

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**  
**CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO**  
**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

**ESTUDO DE VIABILIDADE: A EXPANSÃO DAS ATIVIDADES  
PARA O COMÉRCIO EXTERIOR DA INDÚSTRIA DE BEBIDAS  
PINGO DE OURO LTDA**

**FABRÍCIO FAZANO COELHO**

Florianópolis, setembro de 2002

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**  
**CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO**  
**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

**ESTUDO DE VIABILIDADE: A EXPANSÃO DAS ATIVIDADES  
PARA O COMÉRCIO EXTERIOR DA INDÚSTRIA DE BEBIDAS  
PINGO DE OURO LTDA**

**FABRÍCIO FAZANO COELHO**

**Disciplina**  
**Estágio Supervisionado**  
**Turma 901**

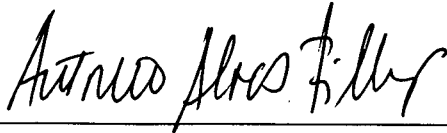
**Orientado por**  
**Prof. Antonio Alves Filho, Dr**

**Área de atuação**  
**Administração geral**

**Florianópolis, setembro de 2002**

**À BANCA EXAMINADORA**

**Professor orientador**



---

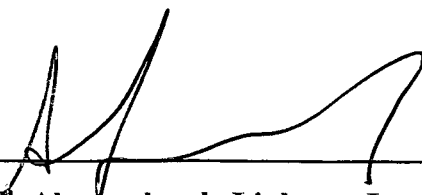
**Prof. Antonio Alves Filho, Dr**

**Membros da banca examinadora**



---

**Prof. Antonio Alves Filho, Dr**



---

**Prof.<sup>a</sup> Alessandra de Linhares Jacobsen**



---

**Prof. Fernando Ferreira de Mello Junior**

**DEDICO ESTE TRABALHO A ALZEMIRO  
AGOSTINHO COELHO (IN MEMORIAN) PATRIARCA  
FUNDADOR DA INDÚSTRIA DE BEBIDAS PINGO DE  
OURO LTDA**

## **AGRADECIMENTOS**

**A Deus, pela saúde, força de vontade e fé depositada neste projeto de vida.**

**A minha família, especialmente ao meu pai, a minha mãe, ao meu irmão, ao meu primo Rafael e a minha avó Helena pelo carinho.**

**A minha namorada Flávia, por nossa convivência.**

**A Universidade Federal de Santa Catarina, ao professor Antonio Alves Filho e a todos os demais professores.**

**A empresa, ao Sr. Gilson Luis Coelho e ao Sr. José Antonio Coelho, que muito colaboraram para o desenvolvimento desta pesquisa.**

**Aos meus amigos, especialmente a Janaina pelo auxílio disponibilizado.**

**Ao Luciano, a Luci e a Jaqueline do escritório de exportação, pelas informações obtidas.**

*"Queiram ou não queiram seus adversários, a Cachaça é uma utilidade pública brasileira, dado histórico nacional, remédio que não se compra nas farmácias e costuma produzir muito mais efeito que as drogas sofisticadas com suas bulas herméticas. Não lhe faço apologia, de que não precisa. Registro sua presença cultural, seu fascínio sobre a mente do povo."*

**(Carlos Drummond de Andrade)**

## **RESUMO**

A realização desta pesquisa tem como objetivo verificar o estudo sobre a viabilidade de negócio envolvida no plano de expansão das atividades da Indústria de Bebidas Pingo de Ouro Ltda junto ao comércio exterior, com a exportação do produto Cachaça Pingo de Ouro Export e da Caipirinha Pingo de Ouro Export.

Seus objetivos visam compreender a viabilidade dos fatores jurídicos, mercadológicos, técnico-administrativo e econômico financeiro, demonstrando as possibilidades empreendedoras à organização.

No desenvolvimento da pesquisa, procurou-se demonstrar o cenário de exportação do setor de bebidas, a demanda e a oferta da aguardente para o exterior, o processo de fabricação dos produtos, a reestruturação administrativa sugerida para empresa e a viabilidade econômico-financeira das operações.

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	01
1.1	Apresentação do tema .....	01
1.2	Apresentação da indústria e do problema .....	02
1.3	OBJETIVOS .....	04
1.3.1	Objetivo geral .....	04
1.3.2	Objetivos específicos .....	04
1.4	Justificativa .....	05
1.5	Restrições e limitações da pesquisa .....	06
1.6	Estrutura do documento .....	06
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....	08
2.1	A atividade empreendedora .....	08
2.2	O conceito de comércio exterior brasileiro .....	09
2.3	Planos de negócios .....	10
2.3.1.	Fatores de mercado .....	11
2.3.2	Fatores de ordem jurídica .....	12
2.3.3	Fatores administrativos .....	16
2.3.4.	Fatores técnicos .....	16
2.3.5.	Fatores econômico-financeiros .....	17
2.4	A interdependência dos fatores .....	19
2.5	O plano de negócios e os bancos de desenvolvimento .....	20
2.6	O papel das micro e pequenas empresas (MPE's) na economia catarinense	20
2.7	As razões para exportar .....	20
2.8	O Programa Brasileiro de Desenvolvimento da Aguardente de Cana	21
3	METODOLOGIA DE PESQUISA .....	23
3.1	Caracterização da pesquisa .....	23
3.2	Coletas de dados .....	24
3.3	Tratamento e análise dos dados .....	26
4	ASPECTOS POLÍTICOS-DIPLOMÁTICOS PROMOCIONAIS DO AMBIENTE DE COMÉRCIO EXTERIOR	27
4.1	Principais programas de apoio ao exportador brasileiro .....	28
4.1.1	Agência de Promoção de Exportações (APEX) .....	28
4.1.2	Núcleo de Informações de Comércio Exterior (NUCEX) .....	29
4.1.3	Encontros de Comércio Exterior (ENCOMEX) .....	30
4.1.4	Setores de Promoção Comercial no Exterior do Ministério das Relações Exteriores (SECOM/MRE)	30
4.1.5	Programas de Apoio às Exportações do Banco do Brasil .....	30
5	ASPECTOS MERCADOLÓGICOS ENVOLVENDO A EXPORTAÇÃO DE BEBIDAS	32
5.1	Demanda e oferta externa por aguardente de cana-de-açúcar .....	33
5.1.1	A potencialidade do mercado norte-americano .....	34
5.1.2	O mercado europeu .....	35
5.1.3	O mercado asiático e o mercado latino .....	36
5.2	A oferta de aguardente para o mercado internacional .....	38



6	A INDÚSTRIA DE BEBIDAS PINGO DE OURO LTDA .....	40
6.1	Aspectos jurídico- empresariais envolvidos no processo de abertura com o comércio exterior	42
6.2	Especificações técnicas de operacionalização do produto Cachaça Pingo de Ouro Export e da Caipirinha Pingo de Ouro Export e revisão da estrutura administrativa da indústria	43
6.2.1	Capacidade técnica de produção .....	43
6.2.2	Caracterização técnica dos produtos e definição de seus coeficientes	43
6.2.3	Descrição do processo produtivo .....	45
6.2.4	Revisão da estrutura administrativa .....	46
6.3	O estudo da viabilidade mercadológica, técnica-administrativa e econômico-financeira	47
6.3.1	Viabilidade econômico-financeira .....	47
6.3.2	Indicadores econômicos e fluxo de caixa .....	60
7	CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÃO .....	65
8	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	66

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Exportações brasileiras - categorias de produto .....	33
Tabela 2: Produção e consumo interno de aguardente .....	38
Tabela 3: Descrição técnica do produto Cachaça e definição de seus coeficientes .....	44
Tabela 4: Descrição técnica do produto Caipirinha e definição de seus coeficientes .....	45
Tabela 5: Investimento em construção civil .....	48
Tabela 6: Investimentos em máquinas e equipamentos .....	48
Tabela 7: Investimentos em veículos .....	49
Tabela 8: Investimentos em móveis e utensílios .....	49
Tabela 9: Cálculos sobre o capital de giro líquido para o ano de 2003 .....	50
Tabela 10: Usos e fontes dos recursos para o ano de 2003 .....	51
Tabela 11: Orçamento de vendas para o ano de 2003.....	52
Tabela 12: Orçamento de produção .....	52
Tabela 13: Orçamento envolvendo a necessidade de matéria-prima para o produto Cachaça Pingo de Ouro Export	53
Tabela 14: Orçamento envolvendo a necessidade de matéria-prima para o produto Caipirinha Pingo de Ouro Export	53
Tabela 15: Orçamento envolvendo necessidade total da matéria-prima .....	54
Tabela 16: Orçamento envolvendo compra da matéria-prima .....	54
Tabela 17: Orçamento envolvendo custo da matéria-prima .....	55
Tabela 18: Orçamento envolvendo custo da mão-de-obra direta .....	56
Tabela 19: Orçamento referente aos gastos indiretos (depto administrativo) .....	57
Tabela 20: Orçamento referente aos gastos indiretos (depto de produção) .....	58
Tabela 21: Orçamento total dos gastos indiretos .....	58
Tabela 22: Orçamento sobre o custo do produto fabricado (C.P.F.) .....	59
Tabela 23: Demonstração do resultado do exercício (D.R.E.) projetada para as operações de exportação em 2003	60
Tabela 24: Fluxo de caixa para o exercício (2003) .....	64

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Total das exportações da indústria de bebidas .....	32
Figura 2 - Gráfico dos países importadores de aguardente (2001)	34
Figura 3 - Ranking mundial do consumo de destilados .....	41
Figura 4: Gráfico envolvendo o ponto de equilíbrio para as operações de exportação em 2003	62

## ÍNDICE DE ANEXO

ANEXO A – DECRETO Nº 4.062 DE 21 DE DEZEMBRO DE 2001 .....	68
ANEXO B – RÓTULOS, CONTRA-RÓTULOS .....	69
ANEXO C – CERTIFICADO OFICIAL DE ANÁLISE DE EXPORTAÇÃO ...	70
ANEXO D – CONTATO PRELIMINAR COM O IMPORTADOR .....	71
ANEXO E – COTAÇÃO DE CâMBIO PARA O MERCADO CHILENO .....	72
ANEXO F – PACK LIST .....	73
ANEXO G – PACK LIST .....	74
ANEXO H – PACK LIST .....	75
ANEXO I – PACK LIST .....	76

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 Apresentação do tema

A proposta econômica liberalista vem incentivando o livre comércio entre os países, possibilitando às empresas, que tenham um produto ou um serviço diferenciado, adentrarem no comércio internacional. E a aguardente de cana-de-açúcar pode muito bem se aproveitar desses benefícios. Segunda bebida mais consumida no país, com uma produção atual estimada em 1,3 bilhão de litros, o que se verifica, entretanto, é que menos de 1% desse valor atravessa a fronteira, representando parcela inexpressiva da pauta brasileira com comércio exterior. Ela é apreciada em vários países, sendo Alemanha e Paraguai os maiores importadores, segundo dados dos últimos dois anos. Com base nestes números e com a expectativa de um aumento significativo nas exportações para os próximos anos, tendo em vista que essa indústria não vem explorando toda a potencialidade no mercado externo, pode-se planejar, fomentadas pela mobilização governamental e pelas atitudes da iniciativa privada, atingir a potencialidade plena, ainda não desenvolvida por este setor no comércio exterior.

Somada também a informação de que a micro e pequena empresa brasileira desempenha um papel fundamental na economia do país, contribuindo em grande parte para a disponibilidade empregatícia e participando significativamente dos resultados do produto interno bruto brasileiro, a micro e pequena empresa brasileira merece atenção especial e impulso para um nicho de mercado ainda não ocupado por muitas delas: a possibilidade de ingressar nas negociações de exportação.

Em função das informações observadas acima, a Indústria de Bebidas Pingo de Ouro Ltda tem um grande interesse em ingressar no mercado externo, não deixando de analisar diversos fatores que contribuirão para a empresa constatar se é viável o processo de exportação dos produtos Cachaça Pingo de Ouro Export e Caipirinha Pingo de Ouro Export para o mercado internacional.

A “caçaça, pinga, branquinha” ou qualquer outra denominação ligada a seu respeito, é sinônimo cultural que se confunde com a própria origem da civilização brasileira. Assim como o ritmo envolvente do samba e a magia do nosso belo futebol, a aguardente incorporou uma identidade de relação íntima com o Brasil e com seu povo. Até mesmo os estrangeiros que chegam a nosso país são facilmente “adotados” pelas peculiaridades da nossa bebida tradicional.

Sua história merece uma descrição sucinta, porém informativa, sobre suas origens e sobre sua evolução ao longo do tempo, evidenciando seu rico folclore.

A versão mais aceita sobre o descobrimento da cachaça é que ela teria sido “inventada” por acaso, durante o processo de produção do açúcar, na localidade de São Vicente, cidade situada no interior do estado paulista. Por volta do início do século XVI, ao retirar a espuma advinda do suco de cana fervido, nomeado na época de “cagaça”, alguém resolve experimentar a garapa fervida, descobrindo o seu paladar e dando conta de seus efeitos. Através da denominação da espuma citada, dar-se-ia posteriormente a denominação hoje conhecida. A outra versão para o surgimento de seu nome é que esse mesmo líquido era usado para amolecer a carne de porco, denominada na época de “cachaço”.

A história dessa bebida típica brasileira foi seguindo, e desenvolveu-se principalmente na época em que a escravidão era presenciada no país. Os escravos foram os primeiros a elaborar o produto de forma artesanal, a partir da cana-de-açúcar, com o intuito de amenizar os efeitos fatigantes, advindos da realização de trabalhos árduos a que eram submetidos a mando dos senhores de engenho.

De meados do século XVI para a metade do século XVII, as “casas de cozer méis”, como eram conhecidas, foram transformadas em engenhos e a cachaça, por sua ampla aceitação e ascensão social, tornou-se moeda corrente, sendo até mesmo utilizada para a compra de escravos na África.

No decorrer da história, a cachaça passou por uma evolução em sua elaboração, e conseqüentemente, foi também sendo aceita por toda a sociedade burguesa, conquistando o paladar da casa grande - residência dos donos das fazendas - que começaram a dar importância ao produto.

A cachaça permaneceu presente em todas as grandes revoluções econômicas, políticas e sociais. Durante a luta pela independência do país, no século XIX, virou ícone de resistência à dominação colonial portuguesa. A importância cultural da mais tradicional bebida brasileira pode ser observada até hoje nas canções, na literatura, nas festas populares e no dia-a-dia do povo brasileiro.

## **1.2 Apresentação da indústria e do problema de pesquisa**

A Indústria de Bebidas Pingo de Ouro Ltda, sociedade por quotas de responsabilidade limitada, inscrita no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) número 78.538.931/0001-35, foi fundada em 1984 e possui sede na SC 407 KM 12.5, pertencente ao município de São

Pedro de Alcântara e foro localizado na rua Olegário da Silva Ramos, 135 no bairro Capoeiras em Florianópolis. Mas suas origens remontam desde do ano de 1953, com o início das atividades pelo então nome de Coelho & Filhos.

A empresa de estilo familiar foi fundada por intermédio de Alzemiro Agostinho Coelho, com a finalidade de produzir artesanalmente a aguardente e também distribuí-la. Outros produtos de diferentes indústrias de bebidas, já consolidadas no mercado, também faziam parte do rol de distribuição do então prematuro empreendimento. Seu ramo de atuação atualmente é destinado para produção e venda de bebidas alcoólicas em geral, como aguardentes, licores, batidas, conhaques e vodkas.

A natureza do capital social da empresa é integralmente nacional, distribuído em regime igualitário pelos dois sócios constituintes.

Classificada como empresa de pequeno porte, EPP, possui um total de 16 empregados.

A missão empresarial se resume em propagar a cultura nacionalista e comercial da aguardente de cana-de-açúcar durante os próximos anos para o mercado interno, e principalmente desenvolver este mesmo mercado para o mercado internacional, contribuindo para o desenvolvimento econômico da região.

O propósito da comercialização da aguardente para os estrangeiros se justifica, pois as possibilidades econômicas são bastante promissoras para a questão envolvida na maximização dos lucros, e também para a questão envolvida na agregação de valor da aguardente de cana e dos produtos brasileiros na comunidade internacional.

Seu comando é administrado por dois sócios, filhos do patriarca fundador, num organograma estrutural bem simplificado. Gilson Luis Coelho é responsável pela parte das operações financeiras, contábeis, e de marketing, enquanto José Antônio Coelho é designado a comandar a parte de supervisão de produção, recursos humanos, gerenciamento de estoques e suas eventuais necessidades de compras.

A atividade principal da organização é adquirir a aguardente proveniente do estado de São Paulo em caminhões tanque, elaborar os diferentes produtos em tanques especiais e envasá-los em embalagens de modo semi-automático por máquinas próprias.

A clientela da Pingo de Ouro é formada basicamente pelas distribuidoras de bebidas da grande Florianópolis e pelos pequenos comerciantes que também trabalham no ramo. Há também uma boa movimentação de vendas de seus produtos de norte a sul do estado de Santa Catarina, sendo estes produtos distribuídos pela própria frota de caminhões da empresa. Todavia, muitas empresas começaram a serem fundadas durante meados da década de 80 e

início da década de 90, resultando numa maior competitividade entre as empresas que trabalham com a venda desse tipo de bebida alcoólica. Há, dessa maneira, uma grande disputa entre as indústrias estaduais que comercializam a aguardente de forma similar a Pingo de Ouro.

Para fugir desta concorrência, a meta é justamente alcançar o mercado exterior, com a venda da aguardente de cana-de-açúcar e da caipirinha já pronta para os próximos dois anos, realizando a construção de novas instalações fabris, visando industrialização e armazenamento dos produtos destinados à exportação.

A crescente procura da aguardente de cana-de-açúcar no mercado internacional e a mobilização dos produtores do setor de bebidas alcoólicas para expandir a produção voltada ao comércio exterior, suprimindo assim, uma capacidade ociosa do mercado, nutre desta forma, o objetivo deste estudo, que tem como meta solucionar o problema do ponto de vista mercadológico, jurídico, técnico-administrativo e econômico-financeiro questionando:

**“É viável a expansão das atividades da Indústria de Bebidas Pingo de Ouro LTDA, passando a atuar no comércio exterior?”.**

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo geral:**

- Analisar a viabilidade de expansão das atividades, junto ao comércio exterior, da Indústria de Bebidas Pingo de Ouro LTDA

#### **1.3.2 Objetivos específicos:**

- Descrever os aspectos políticos-diplomáticos promocionais do ambiente de comércio exterior;
- Conhecer os aspectos mercadológicos envolvidos no setor de exportação das bebidas em geral e levantar demanda e oferta externa por aguardente de cana-de-açúcar;
- Caracterizar a Indústria de Bebidas Pingo de Ouro Ltda e revelar a situação do setor de bebidas alcoólicas no mercado nacional;
- Descrever os aspectos jurídicos envolvidos no processo de abertura junto ao comércio exterior;



- Verificar as especificações técnicas quanto à fabricação dos produtos: Cachaça e Caipirinha Pingo de Ouro Export e verificar as necessidades do fator administrativo;
- Realizar o estudo de viabilidade mercadológica, técnica-administrativa e econômico-financeira.

Os objetivos foram construídos, tendo como base os pré-requisitos presentes num planejamento de implantação ou ampliação de negócios, com a verificação da viabilidade em decorrência da análise dos fatores jurídicos, mercadológicos, técnico-administrativo e econômico-financeiro, na área de administração geral.

O autor do trabalho possui função de supervisão do setor produtivo da empresa, sendo encarregado de realizar diversas tarefas de coordenação deste departamento.

#### **1.4 Justificativa**

Devido à competitividade interna que ocorre nos dias atuais, a Indústria de Bebidas Pingo de Ouro Ltda tem como foco principal tornar seu produto conhecido no mercado internacional.

A empresa reconhece que o comércio exterior é, sem dúvida, um diferencial na relação entre os povos, já que sua concretização traz benefícios àqueles que os praticam.

A empresa fez a opção de inserir-se no mercado externo devido a necessidade de exportar seu produto. Há ainda diversos fatores que contribuíram para essa decisão, tais como:

- a) Dificuldades nas vendas de seu produto no mercado interno, visto que o mercado possui uma grande concorrência;
- b) Possibilidades de preços mais rentáveis, já que no exterior os preços podem ser mais interessantes do que os praticados no mercado interno;
- c) Com a prática de exportação dos produtos Cachaça e Caipirinha Pingo de Ouro Export, a empresa tende a adquirir um prestígio maior perante seus clientes internos.

Os benefícios a serem obtidos com a realização do estudo, em decorrência da análise de viabilidade com que enuncia o presente trabalho, são de grande valia, tanto para o autor de sua concepção, quanto para a empresa prestadora do estágio.

Isto se justifica, pois, com o término da pesquisa, ambos terão conhecimentos preliminares a respeito das transações envolvidas no comércio exterior, possibilitando esclarecimentos e novos direcionamentos para a construção do empreendimento.

O trabalho a ser desenvolvido contribuirá para reafirmar as teorias administrativas já vistas no decorrer de todo o curso de administração, possibilitando assim, fazer uma analogia com as práticas de trabalho percebidas no local de estágio.

O laço de afetividade familiar existente entre o autor e a Indústria de Bebidas Pingo de Ouro Ltda resume, por si só, a importância e a dedicação que a execução de tal estudo veio a significar para o acadêmico, lotando-o de uma maior responsabilidade, considerando-se que o estudo em vigor fará parte de seu planejamento de vida.

### 1.5 Restrições e limitações da pesquisa

A pesquisa apresenta aspectos limitados e restritos quanto a sua composição. A falta de parâmetros anteriores provocados pelo ineditismo da proposta e a confidência de muitas fontes de dados, não possibilitaram a clareza e a abrangência tão requisitada para o estudo.

A ausência de dados concretos, provocada muitas vezes pelo sigilo comercial que aflige as empresas exportadoras, no que decorre explicitação de preços e níveis numéricos do setor, provocou barreiras para a formulação inicial da viabilidade econômico-financeira e sua decorrente proposta de preço.

### 1.6 Estrutura do documento

Para atingir os propósitos referentes ao estudo de viabilidade, o presente documento conta com 5 capítulos. Em seu **primeiro**, apresenta-se de modo introdutório e sucinto, a explicitação do tema e o problema que circunda o objetivo do trabalho. Posteriormente, no mesmo capítulo, são demonstrados os objetivos gerais e específicos, seguido da justificativa pertinente quanto a realização da pesquisa.

No **segundo**, é apresentado o relato, sob o ponto de vista dos mais diferentes autores, o conceito de empreender, a caracterização de um plano de negócios e suas demais etapas, o papel dos bancos de desenvolvimento e das micros e pequenas empresas catarinenses na economia, as razões que levam o empreendedor a exportar e finalmente a exposição do Programa Brasileiro de Desenvolvimento da Aguardente de Cana.

O **terceiro** capítulo tem a função de apresentar os aspectos envolvidos nos procedimentos metodológicos, relatando o tipo de pesquisa, as fontes que serão captadas para o trabalho e seu posterior tratamento.

A **quarta** secção deste documento viabiliza a demonstração do desenvolvimento da pesquisa, com a apresentação dos aspectos políticos-diplomáticos concernentes ao comércio exterior.

O **quinto** capítulo é reservado para a demonstração do cenário de exportação das empresas produtoras de bebidas em geral, com o posterior esclarecimento da demanda internacional e o quadro ofertante da bebida em solos estrangeiros.

O **sexto** capítulo representa o resultado apresentado na investigação do estudo de caso, com especificação detalhada de cada objetivo estudado.

O capítulo **sétimo** é reservado às conclusões que o autor estará possibilitado a apurar, quanto a viabilidade de expansão das atividades pertinentes a Indústria de Bebidas Pingo de Ouro Ltda.

Para finalizar, integram este documento a conclusão e recomendação, as referências bibliográficas que serviram de embasamento para o título desta pesquisa e na última parte, a demonstração de alguns documentos anexados ao trabalho.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

O capítulo deste trabalho visa constatar o “estado da arte” espelhado por diversos autores, que tem por objetivo, construir o elo de ligação entre os conceitos científicos proporcionados pelos citados estudiosos e o problema em questão, sintetizando o diálogo entre a teoria e a prática.

Dado conta de seu significado, a expressão embutida no título do referente trabalho contempla ainda mais a importância e os propósitos desta pesquisa.

### **2.1 A atividade empreendedora**

Numa economia globalizada, não se pode deixar de constatar a enorme importância que a atividade empreendedora tem para o desenvolvimento de uma economia forte e competitiva, tão almejada por todas as nações.

O incentivo direcionado para a formação dos novos empreendimentos deve ser política prioritária dos países que sonham com a expansão de suas economias e com a conseqüente valorização de seus produtos, tanto no mercado interno, quanto no mercado internacional.

Empreendedor é aquela pessoa que cria empreendimentos, e que na qual já obteve algum tipo de sucesso com essa atividade. Em linhas mais amplas, segundo Manual do Participante intitulado Viabilidade de Negócios desenvolvido pelo Ministério do Trabalho e Emprego (2001), o empreendedor é alguém que tenha a coragem e o talento necessário para criar um empreendimento que irá crescer e gerar prosperidade econômica.

O chamado “espírito empreendedor” é também uma expressão muito ouvida quando se trata de conceituar o perfil adequado para a pessoa que deseja estar pré-requisitada para desenvolver algum tipo de atividade. Apesar da expressão “espírito empreendedor” ser muitas vezes vaga e subjetiva, há sempre alguns conceitos que podem muito bem servir de base para o seu esclarecimento. “O espírito empreendedor significa persistência, otimismo e perícia”. (Manual do M.T. E, 2001, p. 06).

A própria natureza do ser humano em sempre procurar se desenvolver, e a ambição em progredir nos negócios e na vida vai criando esse espírito. Não é uma coisa que possa ser ensinada. Berle e Kirschner (1995) explicam que não se trata apenas de ensinar as pessoas a construir algo novo, embora isso seja também muito relevante. Herdar do pai ou de parentes

ensinada. Berle e Kirschner (1995) explicam que não se trata apenas de ensinar as pessoas a construir algo novo, embora isso seja também muito relevante. Herdar do pai ou de parentes algum tipo de ramo de negócio pode ser extremamente útil, mas isso não pode ser criado ou ordenado.

## **2.2 O conceito de comércio exterior brasileiro**

A abertura de novos mercados interterritoriais, provocado pelo fenômeno político-econômico mundial nomeado globalização, atraiu diversas expectativas mercadológicas positivistas, quanto à abordagem deste livre comércio.

A importação e a exportação dos mais diversos produtos e serviços passaram a fazer pauta das transações entre os países, contribuindo para um número cada vez mais significativo de volumes comercializados.

O comércio, em um sentido mais abrangente, denomina-se como sendo a relação de trocas entre dois ou mais sujeitos sociais e implica, necessariamente, numa reciprocidade. Implicitamente no mercado, está configurado o sistema recíproco de “dar e receber” por meio de algum pagamento, seja ele monetário ou de algum outro valor econômico correspondente. (MURTA, 1992)

A prática do comércio, de modo geral, possui essencialmente dois âmbitos de atuação: a nível nacional e a nível internacional. Possui também funções distributivas, encaminhando produtos a seus consumidores.

O comércio nacional está limitado à jurisdição legislativa interna, pertinente a um único país. Já o comércio internacional se desenvolve num âmbito jurídico muito mais abrangente, tornando-se desta maneira, muito mais complexo. A complexidade se acentua, pois, os intervenientes, (comprador e vendedor), além de prestarem devidas obediências às leis internas de seus países, devem ainda estar atentos às normas internacionais e devem também tentar acoplar essas duas vertentes.

O estado, a partir do início das transações comerciais internacionais, passa a atuar de forma vigilante; regulando produtos e serviços de acordo com as suas políticas. Uma mercadoria não pode ser importada ou exportada, sem um prévio aval e aprovação por parte dos órgãos competentes.

É salutar a compreensão sobre a diferença existente entre os conceitos de comércio internacional e de comércio exterior. Este último está inserido dentro de um complexo de

“estudos e de operações econômicas (mercadorias, serviços e movimentação de capital), política e cultural” que compreende o conceito de comércio internacional.<sup>1</sup>

As normas do comércio exterior vão justamente ao encontro da compatibilidade normativa do comércio internacional, que são disciplinadas através de acordos entre dois ou mais países, criados a partir de órgãos internacionais como a Organização das Nações Unidas (ONU), a Organização Mundial do Comércio (OMC) ou ainda a Câmara Comércio Internacional (CCI).

A emissão de normas do comércio exterior no Brasil é efetuado pelos órgãos do executivo federal, com suas repercussões nas áreas tributárias, administrativas, comercial, aduaneira e financeira. Resumindo, a realização de importação ou exportação resultará na compreensão de três conjuntos: comércio internacional, comércio exterior do Brasil e comércio exterior do país a ser negociado.

Tendo consciência das questões preliminares que envolvem os conceitos básicos de comércio internacional e comércio exterior, segue-se então para o estudo de viabilidade que consiste em fundamentar os conceitos mercadológicos, jurídico, técnico-administrativo e econômico-financeiro da pesquisa.

### **2.3 Planos de negócios**

O impulso causado por uma expectativa positiva sobre um determinado negócio, causa, muitas vezes, uma reação imediata à busca de informações necessárias para a concretização de determinado sonho.

O plano de negócios serve justamente para colocar uma certa ordem nas expectativas do empreendedor, sempre com objetivo de formalizar, através de documentos, os seus anseios. Conforme expressa Simonsen (1974), pode-se supor que para o início desta atividade existam três justificativas: começar o seu próprio negócio, expandir um negócio que já possui, ou tomar uma fonte de empréstimo pessoal ou comercial.

O conteúdo básico dos objetivos de um projeto visa reunir informações para descrever, caracterizar, comparar e estimular as vantagens e desvantagens de certo empreendimento e analisar se são convenientes os recursos e esforços para a concretização de tal objetivo.

---

<sup>1</sup> Fonte: [www.granatyr.cjb.net](http://www.granatyr.cjb.net), acessado em 21 de junho de 2002.

Ao se construir um plano de negócios, é importante que se saiba que fatores devem estar presentes na formalização do plano, para que sua legitimidade e integralidade venham a ser obtida.

A seguir, estão identificadas todas as etapas envolvidas na formulação do plano de negócios, com a explicitação dos seguintes fatores:

### **2.3.1 Fatores de mercado**

É praticamente incompatível a idéia de ampliação ou criação de determinado empreendimento sem uma análise prévia do mercado que irá demandar a aquisição de um bem, serviço ou produto. Para planejamento das atividades, sejam elas mercadológicas, financeiras ou de qualquer outra espécie, é conveniente que se faça um estudo ambiental na qual está inserida a organização. Partimos do princípio que este mesmo ambiente que rodeia as organizações esteja em constante mutação. Conclui-se, desta forma, que seu prognóstico nunca se situa num estado paralítico, e que sua observação deve ser feita de maneira constante, em decorrência da rápida modificação do mesmo.

“O ambiente representa todo o universo que envolve externamente uma empresa tomada como ponto de referência; é tudo aquilo que está situado fora da empresa”. (CHIAVENATO, 1994, p. 105). É da análise desse ambiente que resulta o diagnóstico do fator mercadológico, tão importante para o desenvolvimento da ampliação das atividades.

Com a evidência cada vez mais constante sobre a importância conceitual do marketing no século XXI, surge através da observação de Kotler (1993, p.32), o conceito a respeito deste tema. Segundo ele: “o marketing é um processo social e administrativo pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e o que desejam através da criação e troca de produtos e valor com as pessoas”.

MATTAR (1999) o define, de maneira funcional, como sendo o processo em que a empresa fornece o produto ou serviço que venha a satisfazer às necessidades do consumidor em troca de recursos financeiros que lhe possibilitem, ao menos, cobrir os custos incorridos. “[...] todas as decisões da empresa são realizadas no sentido de procurar satisfazer as necessidades e aos desejos do consumidor”. (KOTLER apud MATTAR 1999, p.21).

O ponto chave do marketing é justamente saber identificar as necessidades e os desejos que a sociedade almeja, e tentar com isso, explorá-los através dos produtos, criando-o ou incrementando-o, visando potencial de satisfação junto aos clientes. Explicitamente, verifica-se a operação de troca entre indivíduos com objetivo de maximizar o elo afetivo entre

as partes. A American Marketing Association (apud COBRA, 1992 p. 34), adota a seguinte definição: marketing é o processo de planejamento e execução desde a concepção, apreçamento, promoção e distribuição de idéias, mercadorias e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais”.

Simonsen (1974, p.76), sugere que o conhecimento sobre o marketing pode ser obtido através de uma série de estudos envolvendo análise: “da distribuição regional do mercado, do exame das importações e exportações, do exame da produção interna, da análise do consumo aparente (produção + importação – exportação), dos estudos de produtos similares, das projeções da demanda, etc”.

A demanda é o índice que espelha os desejos do consumidor, dando possibilidade a todo o setor produtivo a tentar satisfazê-los. “Demanda são desejos de produtos específicos, apoiada na habilidade e vontade de comprá-los”. (KOTLER, 1993, p.33). É a real concretização do desejo, pois a demanda dá condição de compra, sendo esta possibilidade, a grande diferença em relação ao sentimento de desejo.

Todas essas informações traduzem a importância fundamental que o ronda o conhecimento em relação ao conceito de marketing. Partindo para a pesquisa prática com relação à identificação do mercado, Vasquez (1999), solicita compreensão: de perspectivas de venda do produto destinado à exportação e os países que oferecem essa possibilidade, da demanda de seus volumes, do preço a ser praticado e de como deve ser comercializado tal produto ou serviço. O mercado deve apontar a perspectiva positiva ou, caso contrário, corre risco a sua trajetória de sucesso. Sinalizada apta ao mercado, passa-se então para os fatores de ordem jurídica.

### **2.3.2 Fatores de ordem jurídica**

As ordens legais deverão ser identificadas e respeitadas em condição de legitimidade, perante a legislação pertinente.

Muitas delas afetam até mesmo as decisões econômicas: a necessidade de contratação de fornecedores de matérias-primas, os royalties, a assistência técnica, que podem muitas vezes influenciar a inviabilidade econômica de um plano de negócios, em decorrência de tais fatores.

Acompanhando a evolução dos tratados jurídicos mundiais, pode-se descrever que antigamente os acordos comerciais internacionais entre as partes interessadas na concretização de uma determinada transação eram formalizados tão apenas de modo tácito.



Com a evolução do comércio, esse tipo de acordo contratual deixou de ser compatível, e em decorrência dessa situação problemática, houve a necessidade de formalizar por meio de leis a forma escrita para o andamento legal das comercializações.

O contrato é o dispositivo jurídico utilizado como objeto comprobatório dos deveres e direito, em consenso entre ambas as partes. Murta (1992, p.15) o descreve como sendo “o acordo de vontade entre duas ou mais partes, que visa constituir ou extinguir uma relação jurídica”. Ao celebrar este ato, é necessário que esteja muito bem claro os direitos e os deveres de cada um, a vigência do acordo e principalmente a que legislação estará subordinado. (MURTA, 1992).

No âmbito nacional, as leis que regulam as práticas do comércio exterior estão subordinadas ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, que criou a Secretaria de Comércio Exterior (SECOMEX), que mantém a autoridade quanto à legitimidade sobre os assuntos de ordem jurídica. Demonstram-se a seguir, os passos jurídicos, através da constituição de vários documentos a efetivação da comercialização junto ao comércio exterior.

A fatura pro forma é um tipo de documento utilizado para a efetivação das exportações. Ela é, muitas vezes, o primeiro documento de contato com os importadores, possuindo a funcionalidade de informar a respeito de todos os elementos da transação. Não existe um modelo pré-determinado para tal documento. Todavia, há de se encontrar tais elementos, segundo Vasquez (1999, p.155):

- a) Nome do vendedor/exportador;
- b) Nome do comprador/importador;
- c) Data e local da venda;
- d) Discriminação da mercadoria;
- e) Quantidade e peso da mercadoria;
- f) Valor da moeda estrangeira negociada (cuidado: a moeda deve ser conversível);
- g) Condições de venda (não esquecer de citar o Incoterms correto);
- h) Modalidade de pagamento;
- i) Banco da qual se realizara a operação (solicite ao importador que indique o banco de sua preferência);
- j) Validade da fatura pro forma;
- k) Assinatura, sobre o carimbo identificador, do exportador;

l) Outros detalhes.

O Registro de Exportador (RE), previsto na lei 4.557, de 10/12/1964, juntamente com o Registro de Importadores, Garcia (1997, p.18) relata que ele tem “a função básica [...] de selecionar as empresas que operam nessas atividades, objetivando credenciar apenas aquelas que possam ser consideradas íntegras para atuar nas atividades do comércio internacional brasileiro”.

O mesmo autor ainda explica a condição para a retirada do mencionado registro. A empresa interessada tem o dever de apresentar:

- a) Capital mínimo integralizado, a ser fixado pela SECOMEX;
- b) Não possuir débitos com as fazendas nacionais ou estaduais;
- c) Idoneidade;
- d) Não estar respondendo por infrações cambiais, de comércio exterior, e por abuso do poder econômico.

Posterior a todas as descrições mencionadas continua os procedimentos documentais com a emissão da nota fiscal. Esse documento deverá acompanhar a mercadoria, desde o estabelecimento, até o embarque. Não necessita seu envio para o exterior, assim como o registro de exportação. A nota fiscal deverá ser confeccionada de acordo com a legislação fisco/tributária.

O quarto documento denomina-se fatura comercial. Em acréscimo ao primeiro documento enviado – a fatura pro forma – a fatura comercial explicita, de maneira mais completa, a formalização de transferência da mercadoria para o importador/comprador.

Vasquez (1999) orienta para os acréscimos pertinentes à fatura pro forma:

- a) Nome e endereço do consignatário, (se houver), endereço do vendedor e do exportador;
- b) Número da fatura;
- c) Número referencial da encomenda, pedido, contrato ou fatura pro forma;
- d) Porto de embarque e de destino;
- e) Número e data de conhecimento do embarque;
- f) Nome da embarcação transportadora e da companhia;
- g) Discriminação detalhada da mercadoria;

- h) Valor FOB, do frete e do seguro (se for o caso);
- i) Valor total faturado;
- j) Marca dos volumes;
- k) Outras informações.

O Saque/Cambial/Draft é o quinto documento necessário para a efetivação das exportações, representando um título de crédito sacado por um credor contra um devedor, com ordem expressa para que o devedor pague certa quantia à determinada pessoa em prazo e local já previamente determinado.

Como forma de discriminar os volumes (não obrigatório se constar apenas um único volume), o romaneio ou Packing List, sexto documento requerido, tem a função de auxiliar o importador na chegada da mercadoria, facilitando conferência e desembaraço aduaneiro. O Packing List deve conter, segundo Vasquez (1999): a natureza de seu conteúdo, o número, as marcas e os pesos líquidos e brutos.

O documento chamado Conhecimento de Embarque, originado pela emissão da empresa transportadora, constitui prova da realização da operação de embarque. É requisitado para a entrega desta formalidade o envio do Registro de Exportação e/ou Fatura pro Forma.

Fazem parte do rol de documentos ainda: Certificado de Origem; Lista de Pesos (se não houver romaneio); Certificado Fitossanitário (se obrigatório); Certificado de Análise; Certificado de Qualidade e Fatura Consular. (VASQUEZ, 1999).

A empresa, mesmo com todos os deveres cumpridos por tais exigências, pode posteriormente perder seus registros por atos ilícitos, sobre as operações internas ou internacionais.

Todas as empresas que almejam ingressar no comércio exterior precisarão adequar-se ao Sistema Integrado de Comércio Exterior (SISCOMEX), que em seu segundo artigo declara: “o SISCOMEX é o instrumento administrativo que integra as atividades de registro, acompanhamento e controle das operações de comércio exterior, mediante fluxo único, computadorizado de informações”. (DECRETO nº 660/1992 apud GARCIA, 1997, p.18). O credenciamento ao SISCOMEX é feito mediante a inscrição do usuário, que é habilitado por senha única e intransferível, mediante a apresentação de um Termo de Responsabilidade, arquivado na unidade da Secretaria da Receita Federal (SRF).

Outro aspecto jurídico importante que envolve as transações internacionais é o Termo de Comércio Internacional (INCOTERMS). O pacto firmado internacionalmente pela Câmara de Comércio Internacional em 1936 - com posteriores atualizações, sendo a mais

recente datada no ano de 1990 – trouxe o fim do eterno conflito que rondava tribunais e sentenças judiciais provocados pela total confusão de termos praticados. Entende-se que, para firmação deste contrato, é salutar a observação do proponente (vendedor); do proposto (comprador) e do objeto (produto).

Para fim analítico mais condizente, são escolhidos para fundamentação deste assunto apenas os quatro principais termos mais comumente observados pela comunidade comercial internacional, segundo Vasquez (1999).

FOB - Free on board – Livre a bordo, posto a bordo (no porto de embarque indicado). Condição de venda mais presenciada. Significa tão somente o preço da mercadoria, sem o frete e o seguro, com indicação do local de embarque. Entretanto, só é utilizado por meios marítimos e de cabotagem. Seus custos e riscos podem envolver qualquer licença de exportação ou outra autorização oficial e ainda deverá cumprir todas as formalidades alfandegárias. Riscos até que a mercadoria tenha atravessado a amurada do navio. Se a amurada do navio não indica transferência de responsabilidade, por container, por exemplo, o termo FCA é o mais apropriado.

FCA – Free carrier – Transportador livre (local designado). Significa que o vendedor cumpre a sua obrigação de entrega quando tenha encaminhado as mercadorias desembaraçadas para a exportação, a custódia do transportador nomeado pelo comprador, no local ou ponto determinado. Usado em qualquer modalidade de transporte.

CFR –Cost and freight – Custo e frete (porto de destino designado). Nesta modalidade, o vendedor deve pagar os custos e o frete necessário para levar as mercadorias até o porto de destino designado. Demais custos, por conta do comprador. Só pode ser concretizado por meio de transporte marítimo, tendo em vista que ocorrem os mesmos problemas observados na modalidade FOB.

CIF - Cost, insurance and freight – Custo, seguro e frete (porto e destino designado). Significa que o vendedor tem as mesmas obrigações atribuídas sob CFR, mas com a adição de ter que providenciar o seguro marítimo contra o risco do comprador por perda ou dano da mercadoria durante o transporte.

### **2.3.3 Fatores técnicos-administrativos**

As empresas têm a função básica de produzir bens, oferecer serviços e comercializar as suas mercadorias. Para executar essas funções fundamentais, ela precisa organizar seus processos de operação. Conforme Manual do Programa de Trabalho e Cidadania do

Ministério do Trabalho e Emprego (2001), os processos são enunciados como sendo o conjunto organizado de tarefas para atingir determinados fins. Uma empresa tem que ter em mente o processo operacional principal que deverá ser exercida por ela.

O planejamento dos processos, ainda segundo o Manual, descreve que o empreendedor deverá enumerar todas as tarefas necessárias dentro do processo e estudar como organizá-las definindo:

- a) Fluxograma do processo
- b) A tecnologia a ser empregada
- c) Os procedimentos de controle
- d) E os recursos necessários

A tecnologia muitas vezes é um processo que possibilita os produtos a terem um diferencial competitivo, e assim os capacitam a adquirir as vantagens competitivas, criando um elo efetivo com toda a clientela. Mas ela é vista com um certo temor por todo o empresariado, tem em vista que suas características são bem particulares, em virtude de sua rápida evolução ao longo dos tempos.

Todas as empresas utilizam alguma forma de tecnologia. Sejam elas rudimentares ou sofisticadas. Segundo Chiavenato (1994):

Dentro de um ponto de vista puramente administrativo, consideramos tecnologia como sendo algo que se desenvolve primordialmente nas organizações, em geral, e nas empresas, em particular, através de conhecimentos acumulados e desenvolvidos sobre o significado e execução de tarefas – know-how – e pelas suas manifestações físicas decorrentes – máquinas, equipamentos, instalações...

É relevante, desta maneira, estar atento às inovações tecnológicas presentes e descobertas no dia-a-dia e usá-las de modo evolutivo, em direção à produção ou qualquer outra área que demande tecnologias.

Sendo assim, para o desenvolvimento de certa meta de expansão das atividades é necessário, muitas vezes, implantar novos turnos, criar novos departamentos e remodelar o organograma organizacional, exigindo cuidadoso planejamento da estrutura administrativa.

De acordo com Chiavenato (1994), uma empresa pode defrontar-se com quatro tipos de situação, quando envolve a questão relacionada com o tamanho organizacional:

crescimento, caracterizada pelo aumento de tamanho, seja em recursos, seja em abertura de mercados. Desenvolvimento: caracterizada por alguma melhoria, seja em recursos ou em alguma abrangência de mercado. Sobrevivência: caracterizada por uma manutenção da situação que a empresa conseguir alcançar e declínio: caracterizada pela redução de suas atividades. Muitas dessas fases da vida da empresa estão ligadas fundamentalmente aos fatores econômico-financeiro, que por meio da boa saúde deste aspecto, condiciona o alcance longínquo da organização.

### **2.3.5 Fatores econômico-financeiros**

O montante monetário usado para onerar a efetivação do empreendimento deve ser de conhecimento do empreendedor. Se você não tem conhecimentos dos orçamentos necessários para pôr em prática a operacionalização da empresa, conseqüentemente não haverá análise da ocorrência dos lucros ou prejuízos, não havendo também a possibilidade de uma possível necessidade de flexibilização de preços e da expectativa de retorno do investimento aplicado.

O conceito de administração financeira é circundado pela constante indagação de três questões para a saúde monetária do empreendimento.

Ross (1998) descreve essas questões: que investimentos a longo prazo deveriam ser feitos? Onde seria obtido o financiamento para custear o investimento? E como a pessoa geriria as suas atividades no seu dia-a-dia?

O processo de planejamento da primeira questão é solucionado com a execução do orçamento de capital. Nesta função, segundo Ross (1998), o administrador procura identificar oportunidades de investimentos, cujo valor para a empresa é superior aos seus custos de aquisição. Em outras palavras, isso significa que o fluxo de caixa (ingresso de capital, menos desembolso de capital), gerado por um ativo, supera o custo desse ativo.

Intrinsecamente, na observação analítica de onde irá originar a alavancagem monetária – envolvendo recursos de capital próprio ou de terceiros –, o administrador financeiro deve estar atento ao custo de capital, embutido nesta atividade. “Podemos definir o custo de capital como o preço que a empresa paga pelos fundos obtidos junto a sua fonte de capital”. (SANVICENTE, 1978, p.70). O retorno esperado com a captação desses recursos deve ser maior do que o custo acima mencionado, para dar positividade favorável à decisão de obtenção desses recursos.

Berle e Kirschner (1995) apontam para a importância do fator econômico-financeiro, mesmo não havendo necessidade para a captação de capital externo. “É também necessário verificar a sua abrangência, precisão e realismo”. É salutar que se faça um orçamento equilibrado, entre as expectativas conservadoras e as expectativas mais otimistas, para não haver problemas de ordem econômico-financeira posteriormente.

O exame da viabilidade deste fator compreenderá segundo Simonsen (1974):

- a) Levantamento dos investimentos necessários em ativo fixo (construções, urbanizações, equipamentos, etc);
- b) Levantamentos dos investimentos em capitais de giro (estoques de matérias-primas, de produtos em elaboração, de produtos acabados, do saldo em contas a receber);
- c) A captação de recursos para a realização de tais investimentos (recursos próprios, recursos de terceiros);
- d) O cronograma de aplicação desses recursos;
- e) Estimativa dos custos de produção (que consiste em determinar os custos fixos e variáveis);
- f) Estimativas de receita (em função dos preços vigentes no mercado e das quantidades que serão absorvidas pelo mercado).

Como meio de quantificar as unidades monetárias a serem aplicadas no projeto, normalmente é dada importância para os recursos direcionados à composição do capital de giro, além da composição dos ativos permanentes. O projeto exigirá a manutenção de um saldo de caixa, investimento inicial em estoques e em contas a receber. Parte deste financiamento ocorrerá pelo endividamento junto aos fornecedores, que darão prazo para o pagamento das faturas com o vencimento futuro. A outra parte, a empresa terá que pagar, fazendo parte integrante do capital de giro líquido disponível. (ROSS, 1998).

Outro meio de quantificar os volumes necessários a serem produzidos, relacionando-os com seus respectivos custos, é a ferramenta de análise chamada ponto de equilíbrio. Sanvicente (1978, p.233), dá entendimento para esta técnica explicando: “Entende-se por ponto de equilíbrio das operações de uma empresa aquele nível ou volume de produção (ou atividade) [...] em que o lucro operacional é nulo. Isto é, com a determinada quantidade fabricada de volumes, já estipulado o seu preço unitário de venda. Esta mesma quantidade anularia todos os custos e despesas neles inseridos, otimizando a partir da quantidade “x”

encontrada, a operacionalidade da empresa. A fórmula para o cálculo de equilíbrio pode ser vista a seguir:

PE: CFT/P-V onde:

PE: ponto de equilíbrio em termos de valor de venda;

CFT: custo fixo total da empresa;

P: preço de venda e

V: custo variável de produção.

Identificados todos os elementos constituintes de um plano de negócios, passa-se então para o esclarecimento do princípio da interdependência dos fatores.

## **2.4 A interdependência dos fatores**

A concepção do plano de negócios deve estar fundamentada no princípio da interdependência dos fatores, que deve ser analisada em conjunto. É fácil explicar essa ocorrência, pois, por exemplo, se houver uma cogitação de ampliação ou mesmo criação de um determinado empreendimento, deve estar intrinsecamente presente um sinal viável proveniente do fator mercadológico e conforme especificações deste mesmo mercado, as especificações técnicas nelas também embutidas.

## **2.5 O plano de negócios e os bancos de desenvolvimento**

As instituições financeiras que fomentam o desenvolvimento e a criação das micro e pequenas empresas estão tendo um papel relevante na confecção dos projetos. De modo a prover o auxílio junto aos investidores, os bancos estão disponibilizando roteiros de projetos elaborados e orientados para os novos empresários, com a finalidade de motivar a prática desta ferramenta. De fato, os bancos financeiros deram um grande impulso para a realização dos mais diferentes projetos.

Berle e Kirschner (1995 p. 104) descrevem o perfil geral do financiador como sendo “ [...] um ser humano cujo negócio é emprestar dinheiro a uma taxa de juros específica, e assegurar-se de que ele ou a empresa dele receberão este dinheiro de volta com juros”. E isto evidencia ainda mais a importância e a credibilidade de se ter em um planejamento de negócios bem executado.



## **2.6 O papel das micros e pequenas empresas catarinenses (MPE'S) na economia**

As micros e pequenas empresas catarinenses exportadoras, conforme Kafruni (2002), estão em primeiro lugar no ranking nacional por estados da federação, em virtude da sua participação na comercialização com outros países no exterior.

Ainda segundo o artigo, a média nacional de participação fica em torno de 1.79% da proporção de empresas dessa classe no comércio exterior, enquanto as empresas do estado catarinense conseguem o índice de até 8% de participação. O objetivo em longo prazo é que esse índice no estado passe para os 30%.

Esses dados comprovam a excelente vocação do estado barriga verde para as negociações em âmbito internacional.

## **2.7 Razões para exportar**

De acordo com Vasquez (1999), para exportar devem-se seguir determinadas etapas tais como:

- a) Exportação como uma exigência de política econômica nacional.

A exportação pode revelar-se um imperativo da política econômica do governo. A necessidade de gerar divisas para comprar os produtos que não produzimos aqui, a importação de equipamentos de tecnologia avançada e até mesmo a formação de reservas para aquisição de mercadorias que, por motivos estratégicos, se deseja importar.

- b) Lucros nas vendas externas motivam o empresário a atuar nessa área.

Até para evitar sazonalidades nas vendas internas, o empresário pode aumentar seu leque de compradores, selecionando-os no exterior, de maneira a não perder suas receitas e objetivando aumentar seus lucros.

- c) Exportação como defesa de imprevisíveis alterações no mercado interno.

A empresa pode e deve prevenir-se de oscilações que o mercado interno possa oferecer, tendo em vista a adoção, nos anos recentes, de “planos” de combate à inflação, cujos resultados nem sempre foram satisfatórios, com conseqüências danosas aos produtores e consumidores.

d) A exportação atenderá a uma necessidade do país importador.

A exportação, além de atender ao interesse do vendedor, virá ao encontro do próprio interesse das nações que é o de comprar no exterior aquilo que não produz internamente, por ignorância, desconhecimento ou até por desinteresse.

## **2.8 Programa Brasileiro de Desenvolvimento de Aguardente de Cana (PBDAC)**

A Agência de Promoção de Exportações (APEX) e a Associação Brasileira de Bebidas (ABRABE) firmaram convênio para aplicação de R\$ 7,3 milhões até o ano de 2003, ao amparo do Programa Brasileiro de Desenvolvimento de Aguardente e Cana (PBDAC), criado em outubro de 1998 pelo antigo Ministério da Indústria e Comércio, (atual Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior), com o intuito de:

- a) Organizar e capacitar o setor para a disputa do mercado internacional de bebidas com competitividade, eficiência e qualidade;
- b) Aumentar as exportações brasileiras gerando divisas e emprego para nosso país;
- c) valorizar a imagem da aguardente como produto genuinamente nacional com características culturais significativas para o povo brasileiro;
- d) Dar suporte técnico-comercial aos produtores para proporcionar sua inserção no mercado nacional quanto internacional.

Sob coordenação da ABRABE, o PBDAC pretende estruturar o setor para exportar um produto com qualidade e marca sedimentada universalmente. A iniciativa, além de eliminar a forte presença da informalidade com profissionalização do segmento, ambiciona elevar o volume de vendas externas de US\$ 7 milhões para US\$ 100 milhões/ano em apenas uma década, meta que, se atingida, representará um incremento anual de 1.400%, aproximadamente.

A intenção é colocar a cachaça brasileira no patamar de consumo do uísque, tornando-a um dos melhores destilados do mundo. Para atingir esses objetivos, 48% dos recursos utilizados serão provenientes da APEX e o restante das entidades e fabricantes ligadas ao setor.

### **3 METODOLOGIA DA PESQUISA**

No capítulo precedente houve a intenção de alimentar, com a execução da fundamentação teórica, o conhecimento prévio relacionado ao tema e aos objetivos propostos, tão importantes para o deslumbramento da pesquisa.

Para sistematizar a investigação, recorreu-se às práticas metodológicas de estudo, como forma de assegurar, e também de demonstrar, a integridade e a legitimidade dos resultados encontrados.

O raciocínio humano nos condiciona a concluir sobre determinados fatos e fenômenos previamente observados. Esta observação pode ser alimentada por percepções do cotidiano de cada um, ou mais intencionalmente, por um estudo planejado com objetivos calcados em algum fato ou problema pendente.

Desta maneira, a formação intelecto-cultural de um ser humano depende de pesquisas para suprir suas necessidades, sejam elas de ordem intelectual ou mesmo de ordem prática.

Com a ambição de atuar nessas duas ordens, o autor remete-se ao estudo sistemático e lógico dos métodos empregados nas pesquisas para a formulação de conclusões, de acordo com os objetivos já previamente enunciados.

#### **3.1 Caracterização da pesquisa**

Richardson (1989, p.38) agrupa os métodos de pesquisa em dois grandes conjuntos: o método quantitativo e o método qualitativo. Segundo ele, “O método qualitativo difere, em princípio, do quantitativo à medida que não emprega um instrumental estatístico como base do processo de análise de um problema”. Oliveira (1999) considera que a abordagem qualitativa difere da abordagem quantitativa pelo simples fato de não empregar dados existentes como centro do processo de análise de dados. A pesquisa, como não emprega análise de uma população e sua decorrente escolha de amostras, classifica-se de forma qualitativa.

Com base na observação dos objetivos, o propósito da pesquisa possui natureza exploratória em quase toda a sua totalidade. Isto se justifica pois o autor da pesquisa, na prévia inicial de seu trabalho, possuía mínimo conhecimento a respeito do processo de

exportação e de suas peculiaridades. Configura-se, desta forma, a inserção inicial ao tema de exportação, dando características intencionais de reconhecimento acerca de um assunto leigo.

De acordo com Gil (1993 p.43), “As pesquisas exploratórias tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos, idéias, tendo em vista, a formulação de problemas mais precisos ou hipótese pesquisável para estudos posteriores”.

A classificação centrada na observação dos objetivos nos condiciona à aproximação da teoria, como marco inicial de estudos voltados para os conceitos.

Há também forma de classificar as pesquisas, referenciando a observação dos métodos utilizados em seus delineamentos. “O delineamento expressa em linhas gerais o desenvolvimento da pesquisa, com ênfase nos procedimentos técnicos de coleta e análise de dados...” (GIL, 1991, p.48). É uma forma mais abrangente de posicionar as pesquisas, quando ela requer diferentes técnicas mais aprimoradas para a sua execução.

A forte presença da participação do pesquisador com o objeto de estudo, condiciona a classificar a pesquisa como fato participativo. A longa vivência do autor com a indústria e o elo afetivo e a responsabilidade familiar liga traços de engajamento com o que é analisado.

A pesquisa também é classificada como sendo estudo de caso. Esta classificação se resume, segundo Young op. cit. Gil (1991 p.59) em:

[...] um conjunto de dados que descrevem uma fase ou a totalidade do processo social de uma unidade, em que suas várias relações internas e nas suas fixações culturais, quer seja essa unidade uma pessoa, uma família, um profissional, uma instituição social, uma comunidade ou uma nação.

O estudo de caso ainda possibilita a análise ampla dos objetivos, dando condições de total exploração do tema e se encaixando, portanto, na proposta desta pesquisa.

### **3.2 Coleta de dados**

Para a coleta de dados, as fontes provedoras puderam ser adquiridas por meio da análise de papéis, onde estão agrupadas a classificação de pesquisa bibliográfica e de pesquisa documental. De acordo com Lakatos e Marconi (1999, p.64), “A característica da pesquisa

documental é que a fonte de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina fontes primárias”. Ainda, segundo Lakatos e Marconi (1999 p.73):

A pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico, etc, e até meios de comunicação orais: rádio, filmes e televisão.

A pesquisa baseou-se na coleta de dados secundários por meio de documentos, livros, Internet, que tornou a pesquisa bem completa para uma maior facilidade de compreensão.

Foram visitados sites como: Banco do Brasil – BB, Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior – MDIC, além de outros endereços eletrônicos especializados, envolvidos no assunto de exportação. O propósito era obter informações sobre alguns incentivos que o governo oferece às exportações e sobre os dados referentes à sua comercialização.

A Internet deu uma grande mobilidade e um poder de observação único para a pesquisa. Muitos assuntos de mercado internacional, demanda, oferta da aguardente, incentivos governamentais, dentre tantos outros, trouxeram um nível de informação muito salutar para este trabalho.

Realizou-se entrevista pessoal com o responsável pela operacionalização das exportações junto à empresa, com o autopreenchimento de questionários, que serviu de dados primários para o desenvolvimento da pesquisa e também como co-orientação da mesma. Os principais dados provenientes desta fonte vieram informar sobre as particularidades do mercado internacional da cachaça, apontando-os à potencialidade de compra, inerente a algumas nações, e detalhando-as para a melhor compreensão.

Foram obtidas também informações por meio da palestra realizada na Federação das Indústrias de Santa Catarina (FIESC), com a coordenadora do PBDAC, Maria das Vitórias Cavalcanti, no encontro dos produtores artesanais da aguardente em julho de 2002.

E fundamentalmente, usou-se a observação pessoal calcada na experiência de trabalhar ao longo do tempo com o setor de bebidas alcoólicas, evidenciando e confrontando os aspectos profissionais com as teorias científicas e também com a descrição dos relatos

originados pelos sócios constituintes da empresa, que proveram dados substanciais e de tão valia para compreensão do tema de estudo. Este método de obtenção de dados foi usado em todas as etapas da pesquisa e fomentaram informações para todas as etapas de deslumbramento dos objetivos, principalmente no quesito de especificações técnicas de produção da aguardente, na formulação do novo organograma da empresa e no levantamento dos equipamentos e no seu decorrente planejamento orçamentário, para fins de viabilidade econômico-financeira.

Houve, entretanto, algumas dificuldades na disposição do material documental relacionado à teoria envolvendo a ciência administrativa voltada para o gerenciamento do comércio exterior, ausente no Curso de Administração da corrente entidade de ensino superior.

### **3.3 Tratamento e análise de dados**

Primeiramente, conforme os objetivos preestabelecidos, os dados referentes ao respectivo trabalho foram identificados e ordenados.

A preocupação imediata para o entendimento inicial da pesquisa foi realizar consultas por meios de dados que informassem, sucintamente, sobre os aspectos globais do tema de exportação, visto que se tratava de um tema até então desconhecido pelo autor. Toda matéria de jornal, revista, rádio ou televisão que tocava neste ponto, passou a ser analisada de forma mais atenciosa.

Conhecido, mesmo que superficialmente, das particularidades envolvidas com este tema, a consulta foi se tornando cada vez mais específica com o aprimoramento da percepção, direcionada para o alcance dos objetivos.

#### **4 ASPECTOS POLÍTICO-DIPLOMÁTICOS PROMOCIONAIS DO AMBIENTE DE COMÉRCIO EXTERIOR**

A conjuntura política que circunda o comércio exterior brasileiro carece, sem dúvida, de propostas mais ousadas para firmação da imagem sólida e próspera, que tanto beneficiaria o Brasil. É pena que tardiamente esses assuntos estejam entrando, somente agora, em pauta no âmbito dos órgãos públicos federais, contaminando também tardiamente toda a iniciativa privada.

A meta do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), por meio da Secretaria de Comércio Exterior (SECEX), é elevar o numerário de exportações da cachaça com a criação de diversas fontes de financiamento para incentivar as práticas comerciais internacionais. Alcançada esta meta, a cachaça estará contribuindo para concretizar o objetivo de manter o atual estado superavitário da balança comercial, que até meado do mês de agosto representava o saldo positivo de US\$ 4,440 bilhões. A meta do ministério é chegar ao final do ano com perspectiva de saldo superavitário em torno dos US\$ 6,2 bilhões, segundo fonte do MDIC.

O Ministério lançou uma campanha para promover a “marca Brasil” no mercado externo. O recurso faz parte das alternativas do governo para estimular a exportação de produtos com mais valor agregado. O governo estimulará a venda externa de produtos prontos para consumo, fortalecidos com uma espécie de selo que identifique a origem brasileira.

Palavras do então Ministro em exercício, Alcides Tápias, relataram que o principal objetivo desta proposta era criar, perante a nação, uma nova cultura pró-exportações, consciente da imprescindível competitividade que demanda os produtos intencionados a ingressar no comércio exterior. Mas faltava evidenciar, lá fora, a excelência de nossa produção. “Incentivos políticos, como atos advindos do setor público, concretizam a imagem do país além de suas fronteiras e acumulam expectativas para os benefícios de uma economia aberta”, disse o então Ministro.

O presidente Fernando Henrique Cardoso, por meio do decreto nº 4.062 de 26 de dezembro de 2001, confere aos nomes “cachaça”, “Brasil” e “cachaça do Brasil” indicações geográficas para direitos exclusivos de comércio internacional, sendo de origem vocabular brasileira, as expressões assim denominadas. O referido decreto condiciona tais nomes à proteção sobre eventuais problemas envolvendo barreiras comerciais internacionais e sua decorrente concorrência, dando direito a seus produtores, divulgar a marca da bebida em solos estrangeiros. Problemas com a França, sobre os direitos referentes ao uso do nome cachaça, já

foram constatados. “A cachaça é a denominação típica e exclusiva da aguardente de cana produzida no Brasil, com graduação alcoólica de 38% a 48% em volume a 20 graus Celsius e características sensoriais peculiares”, diz o decreto do governo.

#### **4.1 Principais programas de apoio ao exportador brasileiro**

Diversos programas apoiados pelo governo brasileiro estão dando sustentação para a continuidade e ao ingresso, encorajando médios e pequenos produtores, em sua grande maioria, a entrarem no mercado internacional. Esse montante proporcionado pelo poder público visa atingir diversas metas: condicionar o empresário a praticar estágios para promover os mais diferentes produtos e identificar canais de distribuição que podem ser utilizados para o escoamento das exportações, ou ainda constituir empresas brasileiras no exterior para fortalecer a imagem fabril de nosso país. Podemos destacar os seguintes programas de apoio ao exportador:

##### **4.1.1 Agência de Promoção de Exportações (APEX)**

A função principal da APEX é apoiar as empresas de pequeno porte visando estimular as suas exportações, em conjunto com todo o setor privado das classes empresariais e com diversos órgãos sem fins lucrativos. Com o apoio total do SEBRAE em cada estado, o objetivo desta agência é formular projetos de exportação; capacitar e treinando pessoal especializado em comércio exterior; pesquisar sobre o mercado; realizar rodadas de negócios e participar de feiras e seminários internacionais.

Criada pelo decreto n.º 2.398, de 21/07/97, a APEX começou a operar em abril de 1998, com o objetivo de implementar a política de promoção comercial das exportações estabelecida pela CAMEX – Câmara de Comércio Exterior da Presidência da República.

A escolha das pequenas e médias empresas para efetivação dos projetos de exportação se explica, pois elas possuem grande capacidade de flexibilização, tão importante para o quesito adequação, em meio a tantas mudanças observadas no comércio exterior.

Com um enorme potencial produtivo e uma grande importância para a economia nacional, as micro e pequenas empresas precisam de um suporte para ter acesso às informações e um sistema profissional organizado para capacitá-las em busca de uma fatia de mercado.



No que tange o comércio de bebidas, envolvendo mais especificamente a aguardente, foi criado pela APEX em conjunto com a Associação Brasileira de Bebidas (ABRABE) a formulação do Programa Brasileiro de Desenvolvimento da Aguardente de Cana (PBDAC), - que agrega 85% dos produtores nacionais que já exportam a bebida. Com este programa, o governo tem a preocupação de encontrar uma definição clara para as regras de produção e exportação, visando garantir qualidade e credibilidade para o produto. Para solucionar este problema, o PBDAC realizou viagens juntamente com os principais produtores de aguardente, com destino aos países que já desenvolveram políticas acentuadas para disseminação de sua bebida típica – México com a tequila e o Caribe com o rum – para discutir as diferenças e unir esforços a fim de provar as características próprias de cada bebida e a importância nacional das mesmas para seus respectivos países.

A adequação dos produtores para um produto uniforme é questão básica para deslançar as comercializações internacionalmente. “O governo não vai levar a cachaça para o comércio exterior se não houver uma união dos produtores”, palavras da coordenadora do PBDAC, Maria das Vitórias Cavalcanti, em palestra proporcionada pela Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (FIESC), em julho de 2002.

Outro grande incentivo proporcionado pelo governo é a inserção da cachaça no Programa Especial de Exportações (PEE), pleiteando o desenvolvimento de um setor com grande potencial de exportação para o país, com base nos interesses prioritários do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior.

#### **4.1.2 Núcleo de Informações de Comércio Exterior (NUCEX)**

É o Setor da Secretaria de Comércio Exterior idealizado para dar assistência especializada, dar orientação, divulgar legislação, oferecer manuais informativos e distribuir literatura técnica, além de fornecer dados estatísticos.

O NUCEX oferece orientação relacionada a normas e a legislação de exportação e importação, classificação de produtos, formação de empresas exportadoras, financiamento à exportação, preferências tarifárias na exportação, Sistema Geral de Preferências (SGP), acordos internacionais, barreiras comerciais, estatísticas de comércio exterior, transporte internacional, regimes aduaneiros especiais, tributação, defesa comercial (*dumping*, subsídios e salvaguardas), entre outros.

A programação deste núcleo tem a responsabilidade de estimular as micro, pequenas e médias empresas na operação das exportações, com a realização de eventos, seminários, ciclos de palestras, mesas de debate, entre outros.

O NUCEX oferece a possibilidade dos interessados encaminharem suas consultas por meio de correio eletrônico: [nucex@secex.mdic.gov.br](mailto:nucex@secex.mdic.gov.br) ou fax e telefone. Brevemente, estará também a disposição o Nucex – online.

#### **4.1.3 Encontros de Comércio Exterior (ENCOMEX)**

O projeto ENCOMEX faz parte do Programa Cultura Exportadora e tem por objetivo estimular o maior engajamento dos empresários no comércio internacional. A SECEX – Secretaria de Comércio Exterior – vem realizando estes encontros em todas as regiões do Brasil, buscando também a integração das indústrias localizadas aquém dos grandes centros econômicos.

Lançado em 04 de setembro de 1997, já foram realizados 39 Encontros de Comércio Exterior. Estiveram presentes nestes eventos cerca de 20.050 participantes, envolvendo 9.162 empresas, distribuídas, principalmente, em micro (19%), pequenas (30%), e médias (23%), com uma média de 500 participantes por evento.

Em 1998, foi realizado em Florianópolis, mais um evento do ENCOMEX. Infelizmente, na época, a Indústria de Bebidas Pingo de Ouro não participou do encontro, pois a mesma não tinha a intenção de ingressar no mercado fora do Brasil. A falta de percepção em longo prazo das potencialidades do comércio exterior, que hoje estão mais claras para a empresa, justifica a ausência desta ótima oportunidade para a troca de experiências e de negociação. Futuramente, encontros desse porte serão encarados como prioridade de marketing institucional e como fonte de informações para a formulação das estratégias comerciais.

#### **4.1.4 Setores de Promoção Comercial no Exterior do Ministério das Relações Exteriores (SECOM/MRE)**

Mais de 50 Embaixadas e Consulados-Gerais do Brasil no exterior contribuem com apoio ao exportador, efetuando pesquisas de mercado e de produtos, e analisando o potencial de exportação dos produtos brasileiros em sua área de atuação.

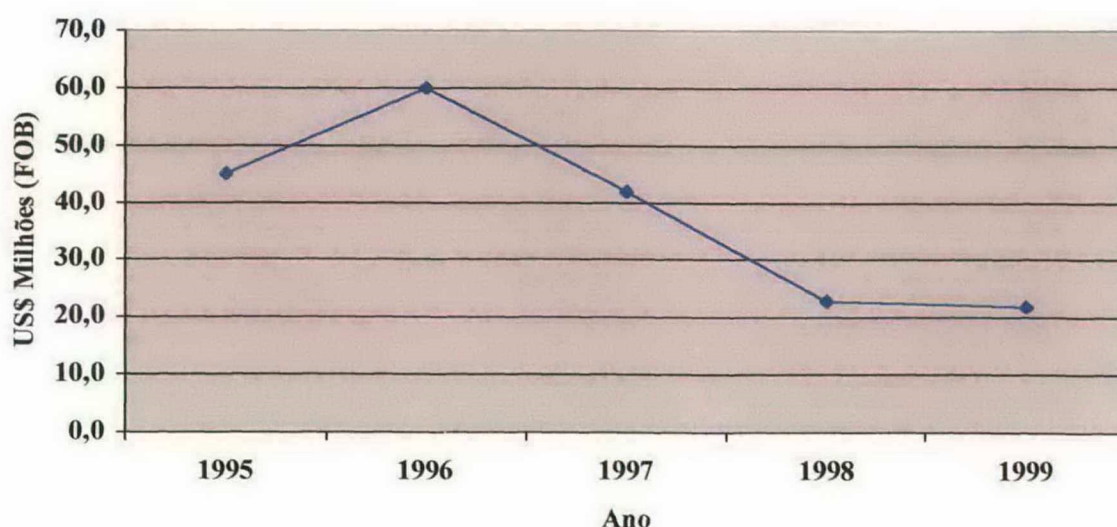
#### **4.1.5 Programas de Apoio às Exportações do Banco do Brasil**

Dando condições financeiras para o fomento direcionado às propostas de comercialização internacional, o Banco do Brasil tem colaborado para incrementar os negócios, mediante iniciativas que vão desde o treinamento de empresários e financiamentos a produção e comercialização, até a disponibilidade de espaços físicos nas agências externas para a realização de negócios.

## 5 ASPECTOS MERCADOLÓGICOS ENVOLVENDO A EXPORTAÇÃO DE BEBIDAS

A indústria de bebidas brasileira, de um modo geral, é essencialmente focada para o mercado interno. A situação deste setor contribui ainda mais para as insignificantes participações no mercado internacional e reflete a total inércia de todo o setor público e privado, quanto a essa questão. Menos de 1% do fluxo mundial de bens e serviços, de aproximadamente US\$ 6.8 trilhões em 1999, de acordo com estimativas da OMC, envolve empresas brasileiras. Um país de dimensões continentais e detentor de uma economia de aspectos superlativos não pode se conformar com a reparação de tal índice. A imagem deste quadro minúsculo de movimentação extraterritorial é ainda resquício das barreiras protecionistas observadas até os anos da década de 90 e reflexo das desvantagens que emperram empreendedores a atuar nas exportações, pelos mais diversos motivos: impostos em cascata ao longo da cadeia produtiva, infra-estrutura logística e telecomunicações deficientes, falta de regulamentação e legislação pertinente e dentre tantos outros problemas que afetam a nação.

Dados relatam que a média das exportações envolvendo a indústria de bebidas gira em torno de US\$ 39 milhões, em valores FOB. Acompanhe a evolução das exportações, como demonstra a figura 1, nos anos de 1995-1999.



**Figura 1 – Total das exportações da indústria de bebidas.**

Fonte: SECEX - MDIC

A drástica redução desse envolvimento com o mercado internacional pode ser explicado por vários problemas que circundaram a exportação de bebidas: a diminuição das operações envolvendo os “tigres asiáticos” em decorrência da crise que abalou o bloco no ano de 1996; a abertura de novas cervejarias situadas na América do Sul; descontinuidade contratual de algumas vinícolas, e principalmente a defasagem cambial desfavorável encontrada neste período.

Segundo consta fonte do Banco Central a moeda norte americana estava cotada a R\$ 0,847 no início de 1995; a R\$ 0,9759 no início de 1996; a R\$ 1,0451 no início de 1997; a R\$ 1,1219 no início de 1998 e a R\$ 1,2095 no início de 1999.

O quadro participativo relativo a cada categoria de produto ou “mix de exportação” apresenta os seguintes resultados: as bebidas espirituosas (conhaques, licores, vodkas, cachaças) lideram as estatísticas com 34%, à frente das cervejas com 29%, vinhos com representação de 19%, águas e refrigerantes em torno de 16% e vermouths e cidras com participação de meros 2%. Comparativo ao decorrer dos anos entre as categorias de bebidas pode ser melhor visualizada na Tabela 1:

**Tabela 1: Exportações brasileiras (US\$) - categorias de produto**

<b>Produto</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>
Águas e Refrigerantes	3.953.459	4.708.913	7.327.049	7.374.344	7.631.782
Cervejas	12.584.060	18.431.692	14.374.250	6.490.204	5.388.318
Vinhos	8.499.815	11.546.250	13.119.165	2.181.949	1.520.018
Vermutes e Sidras	70.043	141.103	182.579	277.935	336.735
Bebidas Espirituosas	18.915.734	24.626.585	7.347.220	7.992.119	8.763.642
<b>TOTAL - BEBIDAS</b>	<b>44.023.111</b>	<b>59.454.543</b>	<b>42.350.263</b>	<b>24.316.551</b>	<b>23.640.495</b>

Fonte: SECEX – MDIC

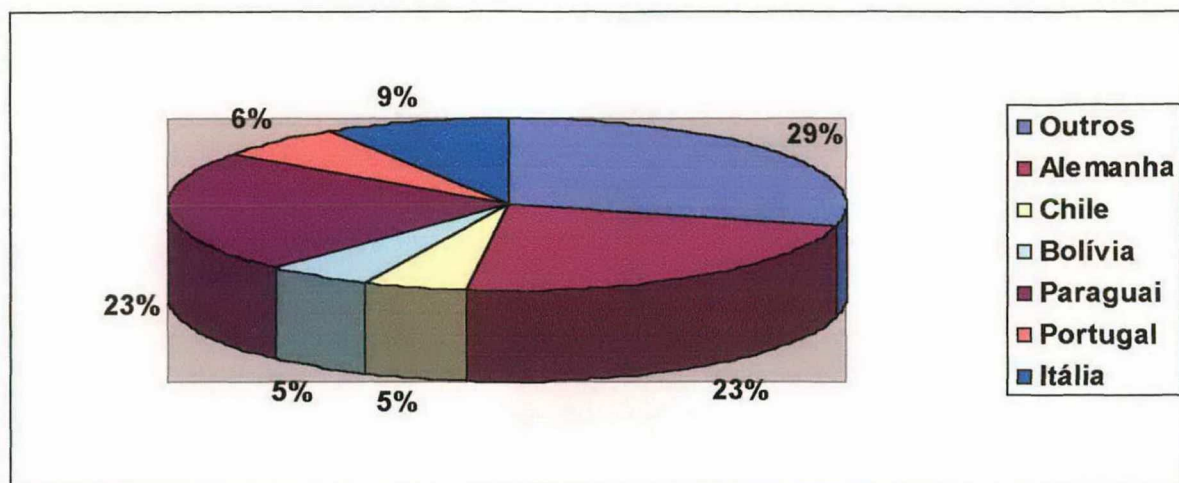
No ano de 1999, a cachaça respondeu por 65% das exportações de “bebidas espirituosas”, totalizando US\$ 5.7 milhões.



### 5.1 Demanda e oferta externa por aguardente de cana-de-açúcar

Nota-se, pela expectativa do comércio exterior, que a aguardente de cana, a legítima cachaça brasileira, tem um potencial enorme para decolar nesse tipo de comércio.

Previamente podemos destacar, segundo demonstra a Figura 2 que configura a intenção de importar o derivado da cana-de-açúcar, alguns países que já possuem um elo de ligação transacional com a aguardente:



**Figura 2 - Gráfico dos países importadores de aguardente – 2001**

Fonte: PBDAC

#### 5.1.1 A potencialidade do mercado norte-americano

Sendo a maior economia do mundo, com um produto interno bruto (PIB) de US\$ 7 trilhões, os EUA representam um mercado potencial significativo para qualquer produto ou serviço. A nação americana importa mais de US\$ 1.2 trilhões de bens e serviços, número que explicita claramente a magnitude de sua economia. Estados – como a Califórnia e o Texas por exemplo - possuem PIB que representam, por si só, em enorme expectativa de poder de compra.

Os EUA importam US\$ 7.4 bilhões de bebidas, dos quais cerca de US\$ 2.6 bilhões se referem às bebidas espirituosas (“spirits”). Desse montante, apenas US\$ 204 mil se referem à cachaça, ou seja, o produto tem participação de menos de 0,01% das importações de spirits no mercado americano. Conclui-se, por meios numéricos, que a bebida é praticamente ignorada na terra do “Tio Sam”. Falta uma política mais agressiva para disseminação do produto. Barreiras comerciais provocadas pela alta taxa da cachaça – em virtude de ser classificada

com Rum Caribenho – também prejudicam ainda mais o desenrolar das comercializações. Cada litro que entra no território americano paga US\$ 0,19, numa forma que relaciona o teor alcoólico multiplicado pelo volume. Em muitos casos, uma garrafa vendida pelo produtor a US\$ 1 chega ao consumidor a US\$ 15, sendo que 50% deste valor se refere ao efeito cascata dos tributos.

Há a necessidade de adotar-se uma estratégia comercial de longo prazo focada no desenvolvimento de parcerias consistentes junto a importadores que se disponham a compartilhar os custos de formação da demanda, envolvendo também investimentos na promoção da indústria produtora da aguardente nacional, selecionando estados em condição de exploração mercantil para a bebida alcoólica. Diversos fatores ressaltam a justificativa de investimentos em solos americanos:

- a) Os exportadores de tequila (spirit que cresce mais rapidamente nos EUA nos últimos cinco anos) enfrentam, muitas vezes, a escassez de matéria-prima e repassa esses custos a seus distribuidores, que por esse motivo, procuram diferenciar a composição de seus portfólios;
- b) Os americanos dão muito valor a nossa já conhecida caipirinha. É importante, desta forma, divulgar esse tipo de drink para trabalhar receitas envolvendo possíveis coquetéis utilizados com a aguardente e o próprio ensinamento de como fazer a caipirinha. Ela é muito conhecida, embora feita com vodka. Indiretamente, a tequila proporcionou a disseminação do uso conjunto do limão-açúcar-gelo, que é sucesso do drink “margarita”, evidenciando também a aparição dos ingredientes-base envolvidos na elaboração da caipirinha. Quanto à oferta do ingrediente para a produção dos drinks, mais especificamente o caso do limão, verifica-se a não compatibilidade da espécie encontrada nos Estados Unidos com a espécie cultivada em solos brasileiros, dando desta maneira, aparência e paladar diferenciado ao drink saboreado no Brasil. Como consequência da observação de tal fato, é salutar aplicar a estratégia de também vender, em conjunto com a comercialização da cachaça, a caipirinha já pronta, como fazem os produtores no mercado nacional e também no mercado internacional.
- c) A própria imagem do Brasil e de seus produtos teve um grande desenvolvimento nos EUA, melhorando as suas perspectivas.
- d) Há em andamento nos EUA a proliferação de parques temáticos de origem latina (“latin bars”, “latin clubs”) que são muito presentes. Fenômenos latinos da

música também acrescentam expectativas positivas para fluência dos costumes da América do Sul.

### **5.1.2 O mercado europeu**

Toda a comunidade européia apresenta diversas oportunidades de alcance da bebida: Alemanha, Suécia, Inglaterra, França, Espanha, Holanda, República Tcheca, entre tantas outras nações, sinalizaram oportunidades de negócio. Institutos de pesquisas e revistas de comportamento da Europa vêm apontando a cachaça e a caipirinha como bebidas em ascensão, com potencial para substituir outros destilados e seus coquetéis que fizeram sucesso nos últimos anos.

Como prova disso, a Pitú vai fortalecer ainda mais o elo de ligação com a importadora alemã Underberg, que já adquire 85% da cachaça pernambucana e é uma das líderes na importação do produto, objetivando dobrar as exportações de 2.4 milhões para 5 milhões de litros de aguardente. O investimento na área de marketing vai custar cerca de US\$ 2 milhões para a empresa. Hoje as exportações representam 3% do negócio da Pitú, que produz 75 milhões de litros cachaça/ano.

“Existe um potencial muito grande no mercado externo para produtos brasileiros típicos”, declara Pedro Corrêa de Oliveira, diretor comercial da Porto a Porto Importações e Exportações, ao projetar negócios de 12 mil caixas anuais somente em Portugal. Ela está exportando caipirinha já pronta, cachaça branca e coquetéis de côco e de abacaxi provenientes da indústria gaúcha Fante, fabricante de bebidas instalada há 50 anos em Flores da Cunha. A caipirinha chega ao mercado português com o nome de “Caipy”.

Na Suécia, que monopolizava a comercialização de suas bebidas, ante seu ingresso na União Européia, já existem cerca de 300 empresas importadoras de bebidas. Embora tenha comprado pequenas quantidades do Brasil, o mercado começa a despertar para o consumo de nossa “pinga”, adquirindo em 1998 e 1999, 3.908 e 5.217 litros respectivamente, num acréscimo bienal de 33%. Demonstrativos desse porte sinalizam a potencialidade deste país para o nosso produto.

### **5.1.3 O mercado asiático e o mercado latino**

O arquipélago japonês também se mostrou muito interessado em ingressar na comercialização do produto. Tanto, que o reflexo desse interesse se confirma na visita da



comitiva de empresários japoneses que desembarcou no estado do Piauí no começo deste ano (2002), com o propósito de demonstrar interesse na importação da bebida. Seria negociado no contrato, a transação de cerca de cinco milhões de litros do destilado por ano, segundo depoimento do presidente da Federação da Indústria do Piauí (FIEP), Antônio José de Moraes Souza.

A Engarrafamento Pitú já desenvolveu contatos mercadológicos com o Japão e enviou 800 caixas da bebida, num total de 9,6 mil litros para os nipônicos. A expectativa para este país, segundo Maria das Vitórias Carneiro Cavalcanti, diretora industrial da empresa, é que esse mercado cresça 20%, em virtude da perspectiva de ascensão de vendas na citada nação.<sup>2</sup> Mas a importação da aguardente de cana pelo Japão poderia ainda conquistar números mais significativos, não fosse a pesada carga tributária que aquele país impõe sobre o produto brasileiro. Segundo a ABRABE, o Japão importa cerca de 2% da caninha. São concorrentes da cachaça em solo asiático o saquê, que é a bebida típica do Japão destilada a partir de cereais, o soju (saquê coreano) feito à base de batata-doce e o yakju – também coreano - que se assemelha a pinga brasileira.

Possuindo uma demanda potencial girando em torno dos 4.4 milhões de consumidores de bebidas alcoólicas, o mercado malaio apresenta-se como uma outra grande opção para os exportadores. O mercado de bebidas da Malásia possui destilados locais de baixa qualidade que são consumidos pelo público de menor poder aquisitivo. A tequila, o rum e a cachaça são procurados por pessoas que gostam de qualidade e de bebidas que possuem características exóticas. De acordo com o *barmem* daquele país, a Malásia é um excelente mercado para *drinks* do tipo caipirinha. Incide sobre o produto altas alíquotas de importação e impossibilidade de veiculação na mídia. É permitida apenas a divulgação do produto por meio dos cinemas e casas noturnas, através de panfletos.

A China é outro país que possui um grande potencial de vendas. A enorme população chinesa e a falta de bebidas alcoólicas presente no país colaboram, ainda mais, para uma fantástica projeção de demanda, ainda não desenvolvida nesta nação.

A América Latina também deseja grande interesse na “pinga”, e com o adendo de possuir facilidades de conversação pela proximidade dos países e pela similaridade cultural, envolvidas no povo Latino. Este continente apresenta o Paraguai como nação que possui um enorme potencial de compra, acompanhada da Venezuela e do Chile.

---

<sup>2</sup> Fonte extraída do jornal eletrônico, localizado no endereço [www. nippobrasil.com.br](http://www.nippobrasil.com.br), acessado em 11 de julho de 2002:

## 5.2 A oferta de aguardente para o mercado internacional

A quantidade estimada de exportação do produto apresenta índice insignificante - menos de 1% - quando se relaciona toda a produção nacional. Da fabricação circundada em 1.3 bilhões de litros da bebida destilada – envolvendo as grandes e médias corporações em conjunto com os pequenos produtores artesanais - cerca de 10 milhões de litros atravessam a aduana. A meta de projeção é alcançar até o ano de 2010 a marca de 38 milhões de litros ao consumidor externo. Tarefa esta, de enorme importância para o desenvolvimento de um setor que precisará mais do que nunca, de auxílio mercadológico, político e financeiro para alcançar tais expectativas.

Para ofertar tais montantes numéricos, a situação mercadológica que envolve a disposição do produto no mercado internacional é caracterizada pela presença de grandes corporações. Segundo consta fonte da Assessoria de Imprensa da Associação Brasileira de Bebidas, a ABRABE, o ranking das empresas exportadoras é liderado pela Caninha Pitú, seguida pela Pirassununga Caninha 51, Caninha Velho Barreiro, Caninha Ypióca e Caninha Nega Fulô. Estas marcas correspondem com mais de 90% do mercado externo.

Pernambuco é o estado líder da federação em exportação. Este índice é conquistado com a contribuição conjunta das empresas Engarrafamento Pitú e da Destilaria JB. No mercado interno, a constatação da produção e do consumo são vistos da seguinte forma, conforme expressa Tabela 2:

**Tabela 2: Produção e consumo interno de aguardente**

<b>Ranking</b>	<b>Estados da federação</b>	<b>Produção</b>	<b>Consumo</b>
1º	São Paulo	50%	39.7%
2º	Paraíba/Ceará/Pernambuco	20%	25%
3º	Minas Gerais	8 a 10%	10%
4º	Goiás/ Rio de Janeiro	5 a 6 %	8%
5º	Bahia	1.5%	8%

Dados: PBDAC - Programa Brasileiro de Desenvolvimento da Aguardente de Cana.

A cachaça é a segunda bebida alcoólica mais consumida no Brasil, só perdendo para a cerveja. O mercado movimenta anualmente R\$ 1 bilhão na comercialização de todo o

engarraamento, que é dividida: em produção formal da cachaça, com movimentação de 800 milhões de litros e a produção informal (artesanal) que movimenta a marca de 500 milhões de litros.

Retratando a produção informal, Minas Gerais destaca-se pela qualidade artesanal da sua cachaça. Com a produção voltada para o estilo “golden”, - cachaça com fabricação mais elaborada, envelhecida em tonéis de carvalho – ela apresenta um mercado mais restrito por não ofertar grandes quantidades e por apresentar um preço mais elevado. Todavia, a cachaça mineira é excelência, com altíssimo padrão de qualidade e modelo para todos os demais produtores brasileiros.

A formação de consórcios para a produção da aguardente é uma das muitas possibilidades que pequenos e médios fabricantes têm a disposição para formalizar o comércio exterior. As empresas familiares e os pequenos núcleos produtivos chegam a representar um total de 30 mil alambiques. Um consórcio, formado entre produtores de aguardente da região de Ribeirão Preto e Piracicaba, por exemplo, quer aumentar as exportações de cachaça em quase 50% este ano. O presidente da Cooperativa de Produtores de Aguardente do Estado de São Paulo (Copacesp), Irineu da Silva, informa que a empresa congrega hoje cerca de 20 grandes produtores e fornecedores da aguardente, entre elas, o Grupo Muller, engarrafador da Caninha 51, uma das líderes em vendas no mercado interno e externo.

O grupo tatuzinho, responsável pela fabricação da marca Velho Barreiro situa-se em segundo lugar na disputa pelo mercado nacional. Conforme relatou César Rocha, presidente do grupo, a cachaça é exportada para mais de 40 países, mas representa parcela inexpressiva do total de sua produção, que fica em torno de 4%.<sup>3</sup>

No estado de Santa Catarina, não existe nenhuma empresa que efetivou a exportação da aguardente para o exterior. Assim, a Indústria de Bebidas Pingo de Ouro se tornará a pioneira na consecução desta atividade, produzindo fontes de trabalho e agregando valor para o pólo industrial catarinense.

---

<sup>3</sup> Fonte extraída do jornal eletrônico, localizado no endereço [www. Panoramabrasil.com.br](http://www.Panoramabrasil.com.br), acessado em 12 de julho de 2002.

## **6 A INDÚSTRIA DE BEBIDAS PINGO DE OURO LTDA**

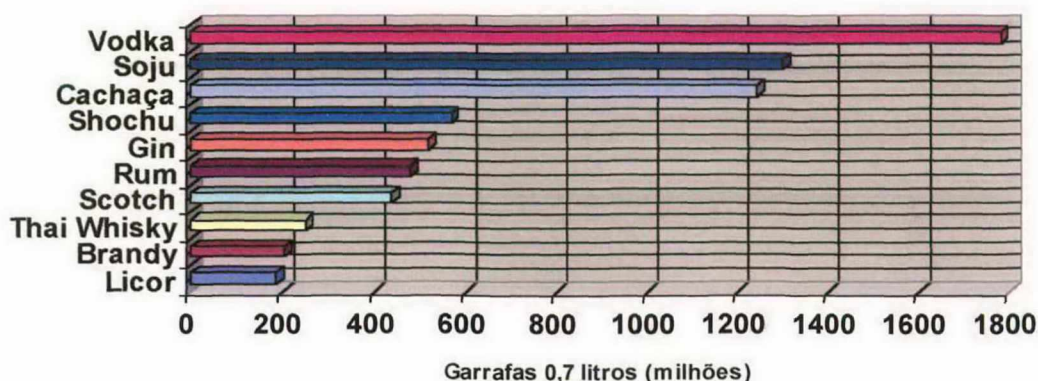
O cenário do setor de bebidas alcoólicas envolvendo o segmento de produtos da aguardente de cana-de-açúcar apresenta uma forte pressão competitiva no que se refere à prática de preços envolvendo o produto, devido ao aumento do número de fundação de empresas concorrentes no estado de Santa Catarina. Assim, a maximização dos lucros está sendo muitas vezes corrompida pelo fato da empresa ter que cumprir a manutenção de preços competitivos, com a agravante de não verificar o crescimento da venda da aguardente.

A concorrência é verificada pelo elevado número de produtores e empresas que atuam no setor, envolvidos na comercialização de 1,3 bilhões de litros partilhados com mais de 30 mil produtores pelo Brasil. Destacam-se as empresas que atuam no âmbito nacional:

- Companhia Muller de Bebidas Ltda – fabricante da Caninha 51;
- Engarrafamento Pitu Ltda – fabricante da Caninha Pitu;
- Indústria Missiato de Bebidas – fabricante da Cachaça Jamel;
- Ypióca Agroindustrial Ltda – Fabricante da Caninha Ypióca,
- Indústria Reunidas de Bebidas Tatuzinho – 3 Fazendas – fabricantes da Caninha Tatuzinho e da caninha Três Fazendas, entre outras.

A cachaça é produzida em todas as regiões, mas há uma maior concentração de atividades nos estados da região sudeste do país e nos estados de Pernambuco e Ceará, na região nordeste.

A cachaça é a bebida destilada mais consumida no Brasil, gerando uma receita próxima de US\$ 500 milhões e 400 mil empregos diretos e indiretos. No contexto internacional, a bebida típica brasileira ocupa a terceira posição, podendo alcançar status mais elevados, com a efetivação das políticas de incentivo a exportação, conforme informa a Figura 3.

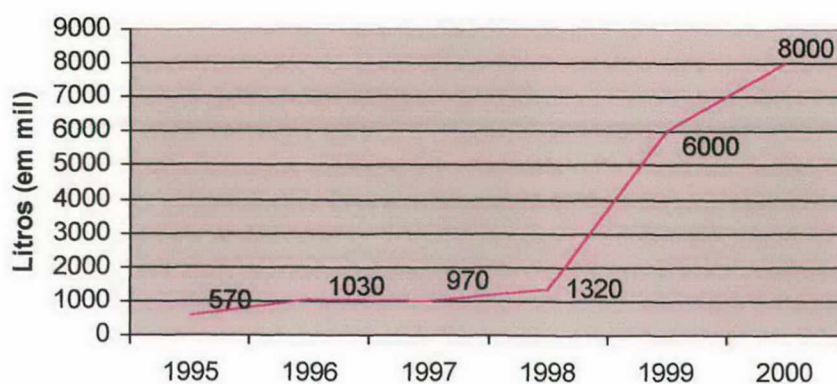


**Figura 3 - Ranking mundial do consumo de destilados.**

Fonte: Programa Brasileiro de Desenvolvimento da Aguardente de Cana (PBDAC)

A caipirinha – produto derivado proveniente da mistura envolvendo aguardente, suco de limão, açúcar e gelo – é a principal responsável pelo grande avanço da participação cachaça na comercialização direcionada ao exterior.

Atualmente cerca de 10 milhões de litros de aguardente são vendidos para mais de 60 países. A meta do Programa é alcançar até 2010 o equivalente a 38 milhões de litros ao redor do planeta. Os dados comprovam o grande avanço nas negociações durante os dois últimos anos em que foi realizada a pesquisa, conforme demonstra a Figura 4.



**Figura 4 – Demanda internacional por aguardente**

Fonte: Programa Brasileiro de Desenvolvimento da Aguardente de Cana (PBDAC).

Em função das informações observadas acima, a Indústria de Bebidas Pingo de Ouro Ltda tem um grande interesse em ingressar no mercado externo, não deixando de analisar

diversos fatores que contribuirão para a empresa constatar se é viável o processo de exportação do produto Cachaça Pingo de Ouro Export e da Caipirinha Pingo de Ouro Export para o mercado internacional.

### **6.1 Aspectos jurídico- empresariais envolvidos no processo de abertura com o comércio exterior**

A Indústria de Bebidas Pingo de Ouro Ltda não necessita de qualquer documento adicional junto aos órgãos competentes, visando sua entrada em direção ao comércio exterior, quanto à instauração da razão social, visto que a mesma não enfrentará qualquer modificação, estando apta a empresa a iniciar suas expectativas de exportação.

Quanto à solicitação do registro junto ao Ministério da Agricultura, Pecuária e do Abastecimento, dirigida a seção da Delegacia Federal em Santa Catarina, há a necessidade do pedido de requerimento para os produtos: Cachaça Pingo de Ouro Export e da Caipirinha Pingo de Ouro Export. Para este mesmo órgão público federal enviou-se posteriormente o relato envolvendo a composição dos produtos, o seu modo de elaboração dos produtos e a constituição de sua embalagem e seu acondicionamento. A indústria fica sujeita a eventuais visitas dos responsáveis pela fiscalização, designado por este mesmo órgão. Após aprovação do Ministério, os produtos recebem um número de registro, acoplados ao rótulo.

Quanto aos procedimentos jurídicos envolvendo a efetivação das exportações é necessário obter informação da legislação pertinente a cada país, pois cada nação constitui diferentes regras para a comercialização de bebida alcoólica. Alguns estados americanos, entre eles Utah, Pensilvânia, Iowa, Michigan, Ohio e Washington, a comercialização de bebidas alcoólicas é controlada pelos respectivos poderes executivos, sendo atribuição exclusiva de suas agências à importação e o repasse ao varejo de qualquer mercadoria.

A composição dos rótulos e contra-rótulos também fica atrelada à legislação do país importador. Para exemplificar tais exigências, pode-se demonstrar, através da requisição dos países que eventualmente poderão ter grandes potencialidades de comércio - Chile e a Alemanha, por exemplo, – a possibilidade de visualização para tais procedimentos.

A legislação do Chile menciona alguns requerimentos específicos quanto à composição dos rótulos. Primeiramente a empresa deve se preocupar em discriminar a identidade da empresa importadora, colocando-a no contra-rótulo do produto e solicitar, junto às empresas que irão confeccionar o insumo, a presença da língua espanhola ou inglesa, como

informativo do produto. Já o mercado alemão considera aceito as expressões escritas em português, inglês ou em língua germânica. Necessita também especificação do importador.

Houve contatos com importadores do Chile, em viagem realizada àquele país, que sinalizaram interesse na comercialização da bebida. Também foram contatados importadores da região do Caribe, responsáveis pela distribuição de uma grande rede de supermercados, que se mostraram adeptos a ingressarem numa negociação. Representantes de empresas exportadoras no Estado de Santa Catarina também foram chamados a iniciar as conversações. Porém, até desfecho desta pesquisa, não havia sido fechado nenhum contrato de vendas para o exterior.

A empresa também enviou documentos, contrato social e especificação da produção, para o Programa Brasileiro de Desenvolvimento da Aguardente de Cana – PBDAC -, como proposta de associação junto a esta entidade. O resultado positivo da associação foi efetivado, sem nenhuma ressalva adicional.

Os demais documentos envolvidos na transação das exportações não foram emitidos, até o final desta pesquisa, pois nenhuma movimentação havia ocorrido até então.

## **6.2 Especificações técnicas de operacionalização do produto Cachaça Pingo de Ouro Export e da Caipirinha Pingo de Ouro Export e revisão da estrutura administrativa da indústria**

Resumido os traços legais quanto à aptidão transacional junto ao comércio exterior, o tratado desta secção visa definir e especificar tecnicamente o processo produtivo, bem como lidar com as necessidades de máquinas e equipamentos e outras particularidades pertinentes a concepção dos dois itens de produção.

### **6.2.1 Capacidade técnica de produção**

Para a atividade de produção, as condições técnicas dos equipamentos alcançam o total de 1600 litros por hora, considerando um regime de operação para um turno diário de 10 horas, a uma rentabilidade de 70 % dos equipamentos.

6.2.2 Caracterização técnica dos produtos e definição de seus coeficientes

O produto Cachaça Pingo de Ouro Export terá venda única e exclusiva para o mercado internacional, sendo proibida sua venda em mercados que não se enquadrarem neste requisito. Isto decorre pois o produto não apresenta o selo referente ao imposto sobre produtos industrializados – IPI –, indispensáveis para bebidas alcoólicas do tipo aguardente, e não está incluso o tributo ICMS, isento nas negociações internacionais.

A indústria baseou-se na observação de outras empresas que já comercializam o produto, com o propósito de obter um parâmetro para definição dos componentes comumente usados. Detalhes no anexo deste documento.

Os litros são constituídos com 75% de cachaça e com 25% de água. A água é utilizada para diminuir a porcentagem de volume referente ao álcool, que vem das usinas produtoras de São Paulo a uma média de 53% de volume. Como a comercialização é efetivada a 40% de volume, é necessária a adição do componente hídrico.

A colocação do açúcar é para se obter uma maior suavidade quanto ao paladar da cachaça, diminuindo a sua presente acidez.

A taxa para as caixas de papelão tem a equação 1/12, pois cada unidade apresenta a composição de 12 litros (dúzias). Os demais componentes possuem uma taxa igualitária a cada litro produzido.

Tabela 3: Descrição técnica do produto Cachaça e definição de seus coeficientes

Cachaça Pingo de Ouro Export a 40% de volume	
Taxa	
3/4	Aguardente branca a 53% de volume
1/4	Água
1/400	Açúcar (KG)
1	Rótulos e contra-rótulos
1	Tampas metálicas
1	Embalagem vitral de 1000ml, 750ml, 500ml e pocket (250ml)
1/12	Embalagem de papelão
1	Folder informativo com a descrição envolvendo o preparo dos drinks



Para entendimento das taxas envolvendo o produto caipirinha, a questão explicativa para a adição da água é a mesma explicitada para o produto cachaça. Entretanto, a caipirinha tem a composição envolvida com álcool a 27.5% de volume.

Para elaboração da caipirinha é necessário maior acréscimo de açúcar em relação à cachaça, pois ela apresenta aspectos mais suaves para consumo, “contra-balanceando” a acidez do suco de limão. Essências e ácidos naturais da fruta também é requisitado, em pequenas proporções, para a composição do produto, segundo indica Tabela 4:

**Tabela 4: Descrição técnica do produto Caipirinha e definição de seus coeficientes**

Taxa	Caipirinha Pingo de Ouro Export a 27,5% de volume
49/100	Litros de aguardente branca a 53% de volume
10/100	Litros de suco natural de limão;
125/1000	KG de açúcar;
1.55/1000	KG de ácido cítrico;
1.4/1000	Litros de emulsão de limão
3/10000	Litros de essência de limão
28/100	Água
1	Rótulos e contra-rótulos
1	Tampas metálicas
1	Embalagem vitral de 1000ml, 750ml, 500ml e pocket (250ml)
12/100	Embalagem de papelão
1	Folder informativo com a descrição envolvendo o preparo dos drinks

**6.2.3 Descrição do processo produtivo**

O processo produtivo primário da aguardente (colheita da cana-de-açúcar, transporte da cana-de-açúcar, moagem, fermentação e destilação) não será efetuado pela indústria. A cachaça será adquirida junto às usinas de beneficiamento do interior paulista e encaminhadas à indústria, através de caminhão tanque com capacidade de carga para 30.000 litros, com teor alcoólico médio registrado em 53% de volume.

Discriminam-se a seguir, todas as etapas do processo produtivo:

- a) Recepção da aguardente

Depois de estacionado o caminhão-tanque na plataforma de descarga, é conectado em sua válvula externa os dutos que irão conduzir a aguardente até os dois tanques reservatórios de aguardente com capacidade de 60.000 litros cada um, através do processo de moto-bombeamento. Retira-se uma amostra do caminhão-tanque para a análise do produto, com o objetivo de verificar o teor alcoólico contido na aguardente, através da medição da porcentagem em volume da cachaça.

b) Elaboração e filtragem da cachaça e da caipirinha

A cachaça é bombeada novamente do tanque reservatório para os tanques de aço inoxidável, com capacidade para 1500 litros, que irão fazer a mistura necessária através do processo de centrifugação lateral.

Saindo dos tanques de elaboração, o produto passa pelo filtro e irá esperar pelo envasamento em tanques de polietileno, com capacidade para armazenar 3000 litros.

c) Assepsia das embalagens

As embalagens serão encomendadas em conformidade com o tamanho da demandas requeridas, transportadas e descarregadas com o sistema de *palletes*, através de uma empilhadeira para próximo da lavadora. Realiza-se, neste momento, a assepsia através do enxágüe.

d) Envase, inspeção, rotulagem e encaixotamento

Retiram-se as embalagens da lavadora e alimenta-se a esteira de produção manualmente. Os litros entram pela envasadora e seguem pela mesma esteira até encontrarem a rotuladora. Nesta rota tem um responsável, na frente de um visor luminoso, que tem a incumbência de inspecionar eventuais problemas na embalagem. No final da linha de produção, já estarão esperando prontos os caixotes de papelão para armazenamento das embalagens. Segue o material para a área de produtos acabados.

#### 6.2.4 Revisão da estrutura administrativa

A empresa tem plena consciência de que terá que reformular as práticas administrativas desenvolvidas até então. A contratação de um gerente responsável pelas negociações no comércio exterior foi o primeiro passo decisivo para interação entre indústria e contratado, como forma de criar uma parceria que venha a beneficiar ambos. A especialização na área de finanças é também requerimento indispensável para este tipo de

setor, pois a empresa necessitará de alavancagem de capital para fomentar as estratégias de publicidade, divulgação do produto, e também para a necessidade constante de investimento da própria empresa.

Os aprimoramentos e a especialização da administração, visando capacitação ao comércio exterior, é meta a ser atingida. Estudos constantes envolvendo os aspectos que podem beneficiar o empreendimento, a procura de parcerias, consórcios de exportação e a participação de feiras e de encontros de comércio exterior, serão tratados com a devida importância e prioridade.

### **6.3 O estudo da viabilidade mercadológica, técnica-administrativa e econômico-financeira**

A condição mercadológica se mostrou viável, conforme informações encontradas no capítulo quinto deste trabalho. A mesma condição pode ser atribuída aos fatores técnicos-administrativos, que não causaram nenhuma inviabilidade, quanto a inserção da indústria na operacionalização das atividades no exterior.

#### **6.3.1 Viabilidade econômico-financeira**

Destaca-se nesta secção a oportunidade de verificação da real potencialidade econômica e financeira deste projeto. Com base na suposição envolvida para o setor, pode-se concluir através de aspectos econômicos, (lucro ou prejuízo), e de aspectos financeiros (possibilidade para captação de capital para investir no empreendimento), a viabilidade para o alcance dos fins.

O objetivo primeiramente é estimar o total de recursos de capital que serão necessários para a implantação do empreendimento. Para cálculo da imobilização fixa tem-se:

##### **a) Terreno**

A unidade industrial será implantada sobre um terreno com área de 1500 m<sup>2</sup>, tendo a sua topografia regularizada pela prefeitura municipal de São Pedro de Alcântara, sendo que a empresa não teve nenhum dispêndio financeiro quanto à aquisição do terreno, pois este já fazia parte do patrimônio da organização.

b) Construção civil

A área física construída da fabrica e do depósito terá uma dimensão de 450 m<sup>2</sup>, com o erguimento de um galpão pré-moldado, construído com material de alvenaria na lateral e pisos em seu fundamento. Baseando-se no preço de R\$ 130,00 o m<sup>2</sup> e acrescentado uma pequena margem de custos adicionais, teremos o seguinte dispêndio, segundo Tabela 5:

**Tabela 5: Investimento em construção civil**

Item	Discriminação	Valor total
1	Construção civil (galpão)	60.000,00
2	Instalações elétricas e hidráulicas	5.000,00
<b>Total</b>		<b>65.000,00</b>

c) Máquinas e equipamentos

Fazendo parte do complexo produtivo, as máquinas e equipamentos, descritos na Tabela 6, representam as necessidades de investimento para o setor de produção da indústria.

**Tabela 6: Investimentos em máquinas e equipamentos**

Item	Discriminação	Quantidade	Valor total (R\$)
1	Lavadora para assepsia dos litros	1	22.000,00
2	Enchedora	1	20.000,00
3	Rotuladora	1	22.500,00
4	Esteira transportadora	1	8.000,00
5	Secador elétrico para litros	1	6.000,00
6	Empilhadeira	1	18.000,00
7	Filtro	1	4.000,00
8	Tanque pulmão	1	6.000,00
<b>TOTAL (R\$)</b>			<b>106.500,00</b>

d) Veículos

É necessário também planejar um investimento para a formação do ativo permanente, que transporte os produtos e auxilie no deslocamento de vendedores. Para isso, será adquirido um caminhão e também um automóvel, discriminado na Tabela 7:

**Tabela 7: Investimentos em veículos**

<b>Item</b>	<b>Discriminação</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor total (R\$)</b>
1	Automóvel	1	10.000,00
2	Caminhão	1	55.000,00
<b>TOTAL (R\$)</b>			<b>65.000,00</b>

e) Móveis e utensílios

Os móveis e utensílios que irão compor a parte administrativa da empresa, segundo Tabela 8, serão formados por:

**Tabela 8: Investimentos em móveis e utensílios**

<b>Item</b>	<b>Discriminação</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor total (R\$)</b>
1	Mesa diretora	1	130,00
2	Mesa reunião	1	160,00
3	Cadeiras giratórias	4	360,00
4	Microcomputador	1	1.700,00
5	Mesa para o microcomputador	1	75,00
6	Calculadora	1	55,00
7	Armário para escritório	1	150,00
8	Cadeiras fixas	2	100,00
9	Estabilizador	1	30,00
<b>Total (R\$)</b>			<b>2.760,00</b>

Calculada a imobilização fixa, o objetivo agora é estimar a imobilização financeira. Para formação do capital de giro líquido, definem-se algumas metas para composição de seus itens:

- a) Para caixas e bancos é objetivada a reserva de 5% sobre o valor total das receitas brutas;
- b) Para o estoque de matéria-prima é objetivada composição relevante para dois meses de seu consumo;
- c) Para os estoques de produtos acabados é objetivada a composição numérica de seus estoques finais, já definida para o exercício;

- d) E para contas a receber é objetivada a composição sobre projeção de 1 mês de vendas, crédito este determinado para os importadores pagarem os seus débitos, exclusivamente a prazo.

Acima estão descritas todas as necessidades de capital demandadas para início das atividades. Porém existe a cobertura proporcionada pelo crédito concedido pelos fornecedores, que dão prazo de um mês para pagamento das dívidas. Mesmo prazo é concedido para o pagamento da mão-de-obra direta e indireta e para pagamento das despesas: luz, telefone, seguro, taxa do IBAMA, materiais para divulgação, combustível (notas fiscais a pagar no posto) e manutenção geral.

**Tabela 9: Cálculos sobre o capital de giro líquido para o ano de 2003**

<b>Item necessidade</b>	<b>Total (R\$)</b>
Caixas e bancos	19.500,00
Estoques matéria-prima	14.215,00
Estoques produtos acabados	10.551,00
Condições de venda	32.500,00
<b>Total de necessidades</b>	<b>76.766,00</b>
<b>Item cobertura</b>	
Prazo com fornecedores	(14.215,00)
Prazo para pagamento de salários	(5.980,00)
Prazo para pagamento de despesas	(8.405,00)
<b>Total de cobertura</b>	<b>28.600,00</b>
<b>Total C.G.L.</b>	<b>48.166,00</b>

A Tabela 10 nos concederá a oportunidade de verificar o uso e a fonte dos recursos, especificando sua origem e demonstrando o que foi realizado até o início do exercício e o que será realizado no presente tempo de planejamento, quantificando os investimentos.

**Tabela 10: Usos e fontes dos recursos para o ano de 2003**

<b>Discriminação</b>	<b>Total (R\$)</b>	<b>Realizado (R\$)</b>	<b>A realizar (R\$)</b>
1- Usos			
Construção civil	65.000,00		65.000,00
Máquinas e equipamentos	106.500,00	64.500,00	42.000,00
Veículos	65.000,00	65.000,00	
Móveis e utensílios	2.760,00		2.760,00
Capital de giro líquido	48.166,00		48.166,00
2- Fontes			
Empresa	287.426,00	129.500,00	157.926,00
Financiamento			
<b>Total (R\$)</b>	<b>287.426,00</b>	<b>129.500,00</b>	<b>157.926,00</b>

Quantificado o valor dos investimentos, passe-se agora para o estudo da viabilidade econômica. Com base na projeção mercadológica prevista para o setor, é possível estipular uma demanda de acordo com a expectativa de participação da organização no mercado total de exportações. Como parâmetro para tal planejamento, são utilizados os dados referentes ao ano de 2001, que demonstram que cerca de 10 milhões de litros de aguardente foram enviados ao exterior. Para uma visão otimista deste mercado, especula-se que a empresa possa partilhar no ano de 2003, cerca de 0.6 % deste montante, segundo Tabela 11, o que demonstraria uma venda total de 60.000 litros para ambos os produtos.

Para a formação de preços utilizou-se a base praticada pelas outras empresas que atuam no mercado e pesquisas realizadas com diversos exportadores e importadores que sinalizaram o limite, referente à prática de preços. Conforme situação de mercado, um litro não pode ultrapassar a quantia de US\$ 2,00 para a cachaça e de US\$ 3,00 para a caipirinha em valores FOB. Adotada a cotação de câmbio para o dólar em R\$ 2,75 – como valor de segurança para as negociações - os preços em dólar para o exportador devem ficar em torno de US\$ 2,00 para a cachaça e US\$ 2,75 para a caipirinha, em valores FOB.

A venda líquida representa o desconto das comissões. ICMS e IPI estão isentos da prática ao comércio exterior. **Todas as tabelas visam demonstrar movimentação para o ano-exercício de 2003, somente para as operações de exportação.**

**Tabela 11: Orçamento de vendas para o ano de 2003 (em R\$)**

<b>Produto</b>	<b>Unid.</b>	<b>Preço unit.</b>	<b>Venda líquida (V.L)</b>	<b>Comissão (15% s/ V.L)</b>	<b>Vendas c/ comissão</b>
Cachaça Pingo de Ouro Export (litro)	30.000	5,50	143.478,00	21.522,00	165.000,00
Caipirinha Pingo de Ouro Export (litro)	30.000	7,50	195.652,00	29.348,00	225.000,00
<b>Total</b>	<b>60.000</b>		<b>339.130,00</b>	<b>50.870,00</b>	<b>390.000,00</b>

Para compor os estoques de produtos acabados, é projetada para o armazenamento a proporção de 10% para a Cachaça e 5% para a Caipirinha, em relação à demanda estipulada. A caipirinha apresenta um menor volume de estoques, pois se trata de um produto perecível, com validade estimada para um ano, após a sua fabricação. Considera-se estoque inicial nulo, pois a empresa inicia suas atividades no corrente ano de projeção. Estipulada a constituição dos estoques de produtos acabados, passa-se para a definição das quantidades a serem produzidas, conforme Tabela 12:

**Tabela 12: Orçamento de produção**

<b>Produto</b>	<b>Vendas</b>	<b>(+) E.F.P.A</b>	<b>Sub-total</b>	<b>(-) E.I.P.A</b>	<b>Total</b>
Cachaça Pingo de Ouro Export (litros)	30000	3000	33000	0	33000
Caipirinha Pingo de Ouro Export (litros)	30000	1500	31500	0	31500
<b>Total</b>	<b>60000</b>	<b>4500</b>	<b>64500</b>	<b>0</b>	<b>64500</b>

**E.F.P.A = Estoque final de produto acabado.**

**E.I.P.A = Estoque inicial de produto acabado.**

A matéria-prima necessária para suprir a produção vem discriminada a seguir, conforme Tabela 6. Todas as taxas de consumo são referentes a unidade de 1000ml, segundo dados já demonstrados na Tabela 3:



**Tabela 13: Orçamento envolvendo a necessidade de matéria-prima para o produto**  
**Cachaça Pingo de Ouro Export**

<b>Discriminação</b>	<b>Produção (litros)</b>	<b>Taxa (p/ litro)</b>	<b>Matéria-prima necessária</b>
Cachaça (litro)	33.000	3/4	24.750
Embalagem (unid)	33.000	1	33.000
Tampa (unid)	33.000	1	33.000
Rótulo e contra-rótulo (unid)	33.000	1	33.000
Etiquetas fixas no gargalo (unid)	33.000	1	33.000
Açúcar (kg)	33.000	1/400	83
Água (litros)	33.000	1/4	8.250
Caixas de papelão (unid)	33.000	1/12	2.750

Contabilizada a necessidade de matéria-prima do produto Cachaça, passa-se a quantificar a matéria-prima do outro produto: a Caipirinha

**Tabela 14: Orçamento envolvendo a necessidade de matéria-prima para o produto**  
**Caipirinha Pingo de Ouro Export**

<b>Discriminação</b>	<b>Produção (litros)</b>	<b>Taxa (p/ litro)</b>	<b>Matéria-prima necessária</b>
Cachaça (litro)	31.500	49/100	15.435
Embalagem (unid)	31.500	1	31.500
Tampa (unid)	31.500	1	31.500
Rótulo e contra-rótulo (Unid)	31.500	1	31.500
Etiquetas fixas no gargalo (unid)	31.500	1	31.500
Açúcar (kg)	31.500	125/1000	3.938
Água (litros)	31.500	28/100	8.820
Suco de limão (litro)	31.500	105/1000	3.308
Ácido cítrico (kg)	31.500	1.5/1000	47
Emulsão de limão (litro)	31.500	1.4/1000	44
Essência limão verde (litro)	31.500	3/10000	9
Caixas de papelão (cap. 12 unid)	33.500	1/12	2.625

A necessidade global de matéria-prima para a produção das duas marcas estão somadas e apresentadas a seguir na Tabela 15:

**Tabela 15: Orçamento envolvendo necessidade total da matéria-prima**

<b>Discriminação</b>	<b>Total matéria-prima necessária</b>
Cachaça (litro)	40.185
Embalagem (unid)	64.500
Tampa (unid)	64.500
Rótulo e Contra-rótulo (unid)	64.500
Etiquetas fixas no gargalo (unid)	64.500
Açúcar (kg)	4.020
Água (litros)	17.070
Suco de limão (litro)	3.308
Ácido cítrico (kg)	47
Emulsão de limão (litro)	44
Essência limão verde (litro)	9
Caixas de papelão (unid)	5.375

Efetivando uma prospecção de 7% sobre a necessidade de matéria-prima – Tabela 16 - obtém-se por esta taxa a composição dos estoques finais e sua decorrente necessidade de compra. Considera estoque inicial nulo, pois a empresa deseja manter os estoques da área destinada à exportação, separado da área de estoques de matéria-prima para a comercialização interna, iniciando assim, uma nova montagem para os insumos.

Considera nula a compra de água, pois a localização do empreendimento oferece o recurso hídrico sem nenhum custo adicional e com disposição plena para as necessidades de produção e de limpeza.

**Tabela 16: Orçamento envolvendo compra da matéria-prima**

<b>Discriminação</b>	<b>Unid neces. M.P ( 1 )</b>	<b>E.F.M.P. (taxa)</b>	<b>E.F.M.P. ( 2 )</b>	<b>Total compra ( 1 + 2 )</b>
Cachaça (litro)	40.185	0,07	2.813	42.998
Embalagem (unid)	64.500	0,07	4.515	69.015
Tampa (unid)	64.500	0,07	4.515	69.015
Rótulo e contra-rótulo (unid)	64.500	0,07	4.515	69.015
Etiquetas fixas no gargalo (unid)	64.500	0,07	4.515	69.015
Açúcar (kg)	4.020	0,07	281	4.301
Água (litros)	17.070	-	-	-
Suco de limão (litro)	3.308	0,07	232	3.539
Ácido cítrico (kg)	47	0,07	3	51
Emulsão de limão (litro)	44	0,07	3	47
Essência limão verde (litro)	9	0,07	1	10
Caixas de papelão (unid)	5.375	0,07	376	5.751

### E.F.M.P= Estoque final de matéria-prima

Para valorização do custeio referente à aquisição da matéria-prima, recorreu-se ao método da quantificação anual de compra dos insumos, em função da média esperado através da oscilação de preços – com inclusão do ICMS - para o ano de projeção (2003). Portanto, não fica necessário a apresentação da movimentação de estoques de matéria-prima para demonstração de seu custeio. É calculada para crédito do ICMS a margem de 12% sobre os preços líquidos. O IPI incide com uma alíquota de 5% sobre o valor bruto das operações. Segue demonstrativo na Tabela 17:

**Tabela 17: Orçamento envolvendo custo da matéria-prima e crédito de IPI e ICMS**

Discriminação	Total compra	Valor Unit (R\$)	Valor Unit		
			ICMS	IPI	Custo (R\$)
Cachaça (litro)	42.998	0,35	1.612,00	-	15.049,00
Embalagem (unid)	69.015	0,62	4.585,00	2.139,00	42.789,00
Tampa (unid)	69.015	0,05	370,00	173,00	3.451,00
Rótulo e contra-rótulo (unid)	69.015	0,121	895,00	418,00	8.351,00
Etiquetas fixas no gargalo (unid)	69.015	0,10	739,00	345,00	6.902,00
Açúcar (kg)	4.301	0,50	230,00	108,00	2.151,00
Água (litros)	-	-	-	-	-
Suco de limão (litro)	3.539	0,10	38,00	18,00	354,00
Ácido cítrico (kg)	51	0,75	4,00	2,00	38,00
Emulsão de limão (litro)	47	7,00	35,00	17,00	330,00
Essência limão verde (litro)	10	12,00	13,00	6,00	121,00
Caixas de papelão (unid)	5.751	1,00	616,00	288,00	5.751,00
<b>Total</b>			<b>9.138,00</b>	<b>3.512,00</b>	<b>85.287,00</b>

Para contratação da mão-de-obra direta, são necessários cinco colaboradores (auxiliares de produção) para desenvolver a função de:

- Alimentador da esteira produtora;
- Operador da envasadora;
- Classificador junto ao visor de verificação;
- Operador da rotuladora;
- Encaixotador situado no final da esteira de produção.

Para elaboração dos produtos é designado um responsável, que terá um apoio através de consultas proporcionas por um químico contratado, que tem a incumbência de verificar o padrão de qualidade, em conformidade com os laudos da Delegacia Regional do Ministério da Agricultura e do Abastecimento. Segue observação à Tabela 18:

**Tabela 18: Orçamento envolvendo custo da mão-de-obra direta**

<b>Discriminação</b>	<b>Número de pessoas</b>	<b>Salário médio unit. mensal (R\$)</b>	<b>Encargos sociais (25%)</b>	<b>Salário anual (R\$)</b>
Elaborador de produtos	1	400,00	100,00	6.000,00
Químico	1	400,00	100,00	6.000,00
Supervisor de Produção	1	550,00	137,50	8.250,00
Aux. de produção	5	400,00	100,00	30.000,00
<b>Total M.O.D.</b>				<b>50.250,00</b>

Para contabilização dos gastos indiretos de fabricação do setor administrativo, houve a necessidade de uma repartição de 20% referente a alguns gastos indiretos da Indústria de Bebidas Pingo de Ouro para as atividades de exportação, em virtude da nova proposta que está inserida no complexo. Fazem parte desta repartição: taxa do IBAMA, alvará municipal, IPTU e IPVA.

Os demais gastos são independentes das contas da indústria. Para as tarifas de telefone: 0.5% da receita líquida; móveis e utensílios para o novo escritório de exportação, com duração estimada para 10 anos de uso (10% de depreciação sobre o valor investido); manutenção dos veículos e da construção civil (1% sobre o valor do investimento em ambos) e combustível, que tem uma despesa referente a 0.5% do que é obtido com a receita líquida. Gastos restantes baseados na estipulação, sem nenhuma indexação.

Sobre a alíquota prevista para a contribuição provisória sobre a movimentação ou transmissão de valores e de créditos e direitos de natureza financeira – CPMF -, é planejado o dispêndio de 0.38% sobre o total de movimentação sobre a receita bruta, sobre todos os salários a pagar e ainda para a projeção de 20% sobre o total envolvido nas compras das matérias-primas. Maiores detalhes presentes na Tabela 19:

**Tabela 19: Orçamento referente aos gastos indiretos (depto administrativo)**

<b>Discriminação</b>	<b>Número de pessoas</b>	<b>Salário médio unit. mensal (R\$)</b>	<b>Encargos sociais (28%)</b>	<b>Gastos ou salário anual (R\$)</b>
Gerente diretor	2	700,00	196,00	21.504,00
Materiais				1.000,00
Comissão de vendas	3	0,05		50.870,00
Telefone				1.696,00
Taxa fixa				
energia elétrica				700,00
Seguro				4.000,00
Taxa IBAMA				540,00
Alvará municipal				90,00
IPTU				350,00
IPVA				1.000,00
Despesa c/ viagem				40.000,00
Materiais p/ divulgação				10.000,00
Depreciação (móveis)				276,00
Manutenção (veículo, const.civil)				1.300,00
Combustível				1.696,00
<b>Total</b>				<b>136.776,00</b>

Definidos os gastos do departamento de administração, interessa agora, para a conclusão dos gastos indiretos, a contabilização do setor produtivo.

Para maior explicitação dos dados encontrados na Tabela 20, entende-se que a manutenção das máquinas tem um gasto referente a 2% sobre o valor total investido para aquisição das mesmas e seus decorrentes materiais e acessórios representam gastos de 1% também sobre o valor total investido em máquinas e equipamentos.

A depreciação apresentada significa soma: de 5% sobre o valor investido em máquinas e equipamentos (que tem perspectiva para durar 20 anos); de 10% sobre o valor embutido nos veículos (duração estimada para 10 anos) e de 2% sobre o valor investido na construção civil (que tem projeção para durar 50 anos).

Para a energia elétrica é previsto consumo de 1.5 % e para o desperdício uma cota de 0.1%, ambos sobre a receita líquida total.

**Tabela 20: Orçamento referente aos gastos indiretos (depto de produção)**

<b>Discriminação</b>	<b>Gasto anual (R\$)</b>
Manutenção de máquinas	2.130,00
Materiais e assessórios	1.065,00
Depreciação	13.125,00
Energia elétrica	5.087,00
Perdas e desperdício	339,00
<b>Total</b>	<b>21.746,00</b>

Somados os gastos dos dois setores, obtém-se a quantia especificada na Tabela 21

**Tabela 21: Orçamento total dos gastos indiretos**

<b>Total</b>	<b>158.522,00</b>
--------------	-------------------

Refletida apuração dos custos diretos e indiretos dos produtos destinados à comercialização no exterior, tem-se a possibilidade, conforme demonstra Tabela 22, de realizar aferição dos custos subseqüentes.

O rateio do C.I.F é distribuído em partes iguais, tendo em vista que a demanda dos mesmos apresentam números igualitários. A origem de seu valor é constituída somente pelos custos indiretos do departamento administrativo, conforme natureza da composição referente ao C.P.F.

Tabela 22: Orçamento sobre o custo do produto fabricado (C.P.F.)

Discriminação	Caninha		Caipirinha			Total	
	Necessidade		Valor Unit		Custo (R\$)		
	M.P	(R\$)	M.P	(R\$)			
Cachaça (litro)	24.750	0,35	8.663,00	15.435	0,35	5.402,25	14.065,00
Embalagem (unid)	33.000	0,62	20.460,00	31.500	0,62	19.530,00	39.990,00
Tampa (unid)	33.000	0,05	1.650,00	31.500	0,05	1.575,00	3.225,00
Rótulo e contra-rótulo (unid)	33.000	0,12	3.993,00	31.500	0,12	3.812,00	7.805,00
Etiquetas fixas no gargalo (unid)	33.000	0,10	3.300,00	31.500	0,10	3.150,00	6.450,00
Açúcar (kg)	83	0,50	41,00	3.938	0,50	1.969,00	2.010,00
Água (litros)	8.250	-	-	8.820	-	-	-
Suco de limão (litro)				3.308	0,10	331,00	331,00
Ácido cítrico (kg)				47	0,75	35,00	35,00
Emulsão de limão (litro)				44	7,00	309,00	309,00
Essência limão verde (litro)				9	12,00	113,00	113,00
Caixas de papelão (unid)	2.750	1,00	2.750,00	2.625	1,00	2.625,00	5.375,00
Subtotal necessidade M.P			40.857,00			38.851,00	79.708,00
M.O.D						25.125,00	50.250,00
Rateio C.I.F						10.873,00	21.746,00
Total C.P.F			76.855,00			74.849,00	151.704,00

Descritas as receitas, os custos e as despesas envolvidas na transação econômica pertinentes a este setor, pode-se resumidamente, conforme explicitado na Tabela 23, dar uma situação do exercício orçamentado para as atividades.

Imposto de renda (IR), Contribuição social sobre o lucro líquido (CSLL), PIS e COFINS estão isentos do processo de exportação.

Para demonstração deste resultado, estão incluídos somente as operações envolvendo o comércio externo da empresa.

**Tabela 23: Demonstração do resultado do exercício (D.R.E.) projetada para as operações de exportação em 2003 - (R\$):**

<b>Discriminação</b>	<b>Cachaça</b>	<b>Caipirinha</b>	<b>Total</b>
Receita	165.000,00	225.000,00	390.000,00
( 1 ) C.P.F. (p/litro e total)	2,3289331	2,37615336439	151.704,00
( 2 ) Estoque final P.A	6.987,00	3.564,00	(10.551,00)
( 1 ) - ( 2 ) = C.P.V.	69.868,00	71.285,00	(141.153,00)
( = ) Lucro bruto (receita - C.P.V.)	95.132,00	153.715,00	248.847,00
( - ) Despesas	68.388,00	68.388,00	(136.776,00)
( = ) Total	26.744,00	85.328,00	112.072,00
( + ) Crédito de ICMS e IPI	6.325,00	6.325,00	12.650,00
<b>Lucro líquido</b>	<b>33.069,00</b>	<b>91.653,00</b>	<b>124.722,00</b>

Apresentados os valores acima correspondentes, a situação econômico-financeira para a operacionalização das exportações no exercício de 2003 se mostrou viável para a organização.

### 6.3.2 Indicadores econômicos e fluxo de caixa

Os indicadores enunciados a seguir referem-se exclusivamente a movimentação das atividades para o comércio exterior. Supondo-se que a empresa venha a estar inserida no ambiente econômico projetado, ela apresentará a seguinte situação

a) Taxa de retorno sobre o investimento (ROI)

ROI:  $LL \text{ (lucro líquido)} / IT \text{ (investimento total)}$

ROI:  $124.722,00 / 287.426,00 = 43,39\% \text{ a.a.}$



Considerando-se taxa de 18% de juros ao ano, decidida pelo Comitê de Política Monetária (COPOM), em reunião realizada no dia 17 de julho de 2002, conclui-se que o presente projeto é viável do ponto de vista econômico, pois os recursos renderão acima do índice básico de juros determinado pelo citado Comitê.

b) Ponto de equilíbrio:

$$\text{PE em R\$} : \text{CFT} / ((\text{RT} - \text{CVT})/\text{RT})$$

$$\text{PE em R\$} : 96.015,00 / ((390.000,00 - 195.224,02)/390000,00) = \mathbf{192.250,00}$$

$$\text{PE em unidades} : \text{CFT}/(\text{PV} - \text{CV unit}) = 96.015,00/ (6,5 - 3,2537) = \mathbf{29.577}$$

litros.

Onde CFT: custo fixo total;

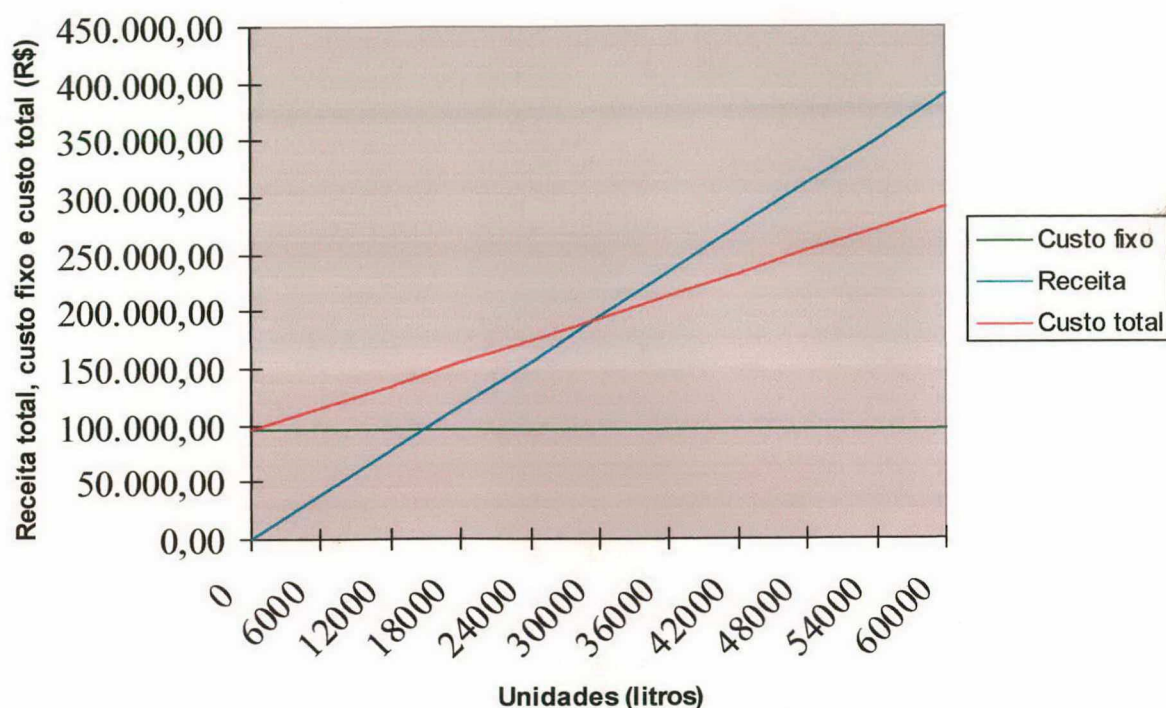
RT: receita total;

CVT: custo variável total;

PV: média do preço de venda

CV Unit: custo variável unitário.

Observando os dados que sinalizam o ponto de equilíbrio, conforme Figura 4, constata-se que o cenário mercantil para a empresa poderia ser planejado a partir da projeção de aproximadamente 0.30% dos 10 milhões de litros de aguardente esperados para a exportação em 2003. A projeção esperada para o exercício é de 0.6 % sobre o valor global das exportações.



**Figura 4: Gráfico envolvendo o ponto de equilíbrio para as operações de exportação em 2003**

Conhecido o investimento global necessário para firmiação do empreendimento, passa-se agora para a visualização do fluxo de caixa circunstanciado para o exercício.

É válido lembrar das seguintes informações pertinentes ao fluxo de entrada e desembolso dos recursos:

- a) É dado, para recebimento da vendas, um prazo de 30 dias a partir da data de efetuação da comercialização, não ocorrendo recebimento a vista. A entrada de recursos em cada mês foi programada utilizando-se a relação total de recebimento bruto pelo número de meses do exercício. Não há recebimento originado do exercício anterior (2002), ou seja, não há recebimento no mês de janeiro.
- b) Para o desembolso a prazo, é concedido pelos fornecedores de matéria-prima 30 dias para pagamento das duplicatas. Não há pagamentos pendentes, referentes ao exercício anterior (2002), portanto as contas vencerão a partir do mês de fevereiro. Não haverá pagamentos a vista. A programação de

desembolso segue mesmo critério utilizado para programar os recebimentos, a partir da relação: custo global de matéria-prima/número de meses.

Salários serão pagos no primeiro dia útil do mês subsequente ao que foi trabalhado.

Compõem as despesas pagas a vista: os materiais para escritório, as viagens e a comissão. Demais despesas com prazo de pagamento para 30 dias.

As máquinas e equipamentos serão pagos a partir do mês de fevereiro, em 12 parcelas iguais de R\$ 3.500 ao mês, referentes aos ativos a realizar. As parcelas da construção civil começarão a ser pagas no mesmo mês, num prazo concedido de 2 anos para liquidação da dívida. Móveis e utensílios já realizados para o exercício. A movimentação do fluxo está explicitada na Tabela 24.

Tabela 24: Fluxo de caixa para o exercício (2003) em R\$

Item	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total
1 Saldo em caixa	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
2 Recebimentos a prazo	65.000,00	97.500,00	97.500,00	97.500,00	357.500,00
3 Total entradas	65.000,00	97.500,00	97.500,00	97.500,00	357.500,00
4 Pagamentos de compras a vista					
5 Pagamentos de compras a prazo	14.215,00	21.322,00	21.322,00	21.322,00	78.180,00
6 Salários	11.959,00	17.939,00	17.939,00	17.939,00	65.775,00
7 Despesas pagas a vista	18.728,00	22.967,00	22.967,00	22.967,00	87.630,00
8 Despesas pagas a prazo	17.142,00	25.713,00	25.713,00	32.438,00	94.282,00
9 Total saídas	62.044,00	87.941,00	87.941,00	87.941,00	325.867,00
10 Saldo final	12.956,00	19.559,00	19.559,00	19.559,00	31.633,00
11 Saldo desejado	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
12 Aplicações/resgate bancário	2.956,00	9.559,00	9.559,00	9.559,00	31.633,00

## 7. CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÃO

O cenário mercantil da cachaça brasileira reflete um quadro interessante: a bebida é o terceiro destilado mais consumido do mundo, mais sua demanda é observada quase que exclusivamente através do território nacional. A ingestão do produto possui uma expressão significativa, em números absolutos, mas é partilhada somente pelos brasileiros. O que não se verifica com bebidas já mundialmente famosas, como é o caso da vodka, do uísque, da tequila e do rum.

A esperança é que esse cenário se transforme em números mais significativos no tocante das operações ao exterior, proporcionados pela política de divulgação proposta pelo Programa Brasileiro de Desenvolvimento da Aguardente de Cana (PBDAC), que visa enriquecer o produto típico brasileiro além das fronteiras da nação. O trabalho deverá ser árduo para disseminação da imagem menosprezada e rebaixada que a cachaça adquiriu dentro mesmo do território nacional e levar adiante as propostas de desbravar o conhecimento a respeito do produto e dos valores presentes nele embutido. E também estruturar todo o setor produtivo, buscando-se padronização junto a concepção da aguardente e criando-se legislação pertinente quanto a certificação de sua qualidade.

O propósito deste projeto, visando a construção do referido empreendimento, se tornou viável, partindo-se do pré-suposto que este mercado pode a vir obter grandes resultados, em face a todo o potencial mercadológico existente. A certificação da qualidade, o aprimoramento das técnicas de produção, a seleção e contato com os importadores, a observação logística referente aos canais de distribuição e o forte investimento em marketing, são requisitos fundamentalmente necessários para o sucesso deste empreitada.

A empresa se mostrou apta a enfrentar este desafio. E vai pleitear recursos e apoio necessário para que as suas propostas sejam realizadas, gerando fontes de trabalho e valor agregado para os produtos típicos brasileiros. Com uma política participante por parte do governo e um esforço conjunto da iniciativa privada, havendo a requerida sintonia entre produtores e engarrafadores, a cachaça brasileira pode muito bem conquistar o sucesso alcançado por outras bebidas, já famosas no ambiente internacional.

## 8 REFERÊNCIAS

BERLE, Gustav & KIRSCHNER, Paul. **Plano de negócios instantâneo**. Rio de Janeiro: Axcel Books, 1995.

BRASIL. Decreto n.º 660 de 25.09.1992 cria o Sistema Integrado de Comércio Exterior, que é uma ferramenta administrativa que integra as atividades de registro, monitoramento, e controle das operações de comércio exterior. Diário Oficial da União, Brasília. 25 set. 1992.

\_\_\_\_\_. Decreto n.º 4.062 de 21 de dezembro de 2001 define as expressões “cachaça”, “Brasil” e “cachaça do Brasil” como indicações geográficas e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília. 21 dez. 2001.

\_\_\_\_\_. Manual do participante – **Viabilidade de negócios**. Elaborado pelo Ministério do Trabalho e do Emprego.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas: uma abordagem contingencial**. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

FERREIRA, Aurélio B. de Holanda. **Minidicionário da língua portuguesa**. 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1989.

GARCIA, Luiz Martins. **Exportar: rotinas e procedimentos, incentivos e formação de preços**. 6.ed. São Paulo: Aduaneiras, 1997.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

JOSÉ, Afonso. Tributos emperram exportação de cachaça brasileira ao Japão. **Jornal nippo-Brasil**. Disponível em:  
< <http://www.nippobrasil.com.br/2.edicao/116/comunidade3.shtml>>. Acesso em: 11 jul. 2002.

KAFRUNI, Simone. **Micro de SC é líder na exportação**. Diário Catarinense. Florianópolis. 2 jun. 2002. p.12.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise planejamento, implementação e controle**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

LAKATOS, Eva Maria.; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MURTA, Roberto de Oliveira. **Contrato em comércio exterior**. São Paulo: Aduaneiras, 1992.

O conceito de comércio internacional e comércio exterior brasileiro. Disponível em:  
<<http://www.granatyr.cjb.net>>. Acessado em: 15 jul. 2002.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica**. 2.ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

QUINTELA, Ana Paula. Tatuzinho lança novo destilado no exterior. Disponível em: [http://www.panoramabrasil.com.br/por/noticia\\_completa.asp?p=conteudo/txt/2002/02/18/20286714.htm&s](http://www.panoramabrasil.com.br/por/noticia_completa.asp?p=conteudo/txt/2002/02/18/20286714.htm&s). Acesso em: 12 jul. 2002.

ROSS, Stephen A. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1998.

SANVICENTE. Antonio Zoratto. **Administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1978.

SIMONSEN, Mário Henrique; FLANZER, Henrique. **Elaboração e análise de projetos**. São Paulo: Sugestões Literárias, 1974.

VASQUEZ, José Lopes. **Comércio Exterior Brasileiro**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

## ANEXO A – DECRETO Nº 4.062 DE 21 DE DEZEMBRO DE 2001

**Presidência da República****Casa Civil****Subchefia para Assuntos Jurídicos****DECRETO Nº 4.062, DE 21 DE DEZEMBRO DE 2001.**

Define as expressões "cachaça", "Brasil" e "cachaça do Brasil" como indicações geográficas e dá outras providências.

**O PRESIDENTE DA REPÚBLICA**, no uso da atribuição que lhe confere o art. 84, inciso IV, da Constituição, e tendo em vista o disposto no art. 22 do Acordo sobre Aspectos dos Direitos de Propriedade Intelectual relacionados ao Comércio, aprovado, como parte integrante do Acordo de Marraqueche, pelo Decreto Legislativo nº 30, de 15 de dezembro de 1994, e promulgado pelo Decreto nº 1.355, de 30 de dezembro de 1994, e nos arts. 176 a 182 da Lei nº 9.279, de 14 de maio de 1996,

**DECRETA:**

Art. 1º O nome "cachaça", vocábulo de origem e uso exclusivamente brasileiros, constitui indicação geográfica para os efeitos, no comércio internacional, do art. 22 do Acordo sobre Aspectos dos Direitos de Propriedade Intelectual relacionados ao Comércio, aprovado, como parte integrante do Acordo de Marraqueche, pelo Decreto Legislativo nº 30, de 15 de dezembro de 1994, e promulgado pelo Decreto nº 1.355, de 30 de dezembro de 1994.

Art. 2º O nome geográfico "Brasil" constitui indicação geográfica para cachaça, para os efeitos da Lei nº 9.279, de 14 de maio de 1996, e para os efeitos, no comércio internacional, do art. 22 do Acordo a que se refere o art. 1º.

Parágrafo único. O nome geográfico "Brasil" poderá se constituir em indicação geográfica para outros produtos e serviços a serem definidos em ato do Poder Executivo.

Art. 3º As expressões protegidas "cachaça", "Brasil" e "cachaça do Brasil" somente poderão ser usadas para indicar o produto que atenda às regras gerais estabelecidas na Lei nº 8.918, de 14 de julho de 1994, e no Decreto nº 2.314, de 4 de setembro de 1997, e nas demais normas específicas aplicáveis.

§ 1º O uso das expressões protegidas "cachaça", "Brasil" e "cachaça do Brasil" é restrito aos produtores estabelecidos no País.

§ 2º O produtor de cachaça que, por qualquer meio, usar as expressões protegidas por este Decreto em desacordo com este artigo perderá o direito de usá-la em seus produtos e em quaisquer meios de divulgação.

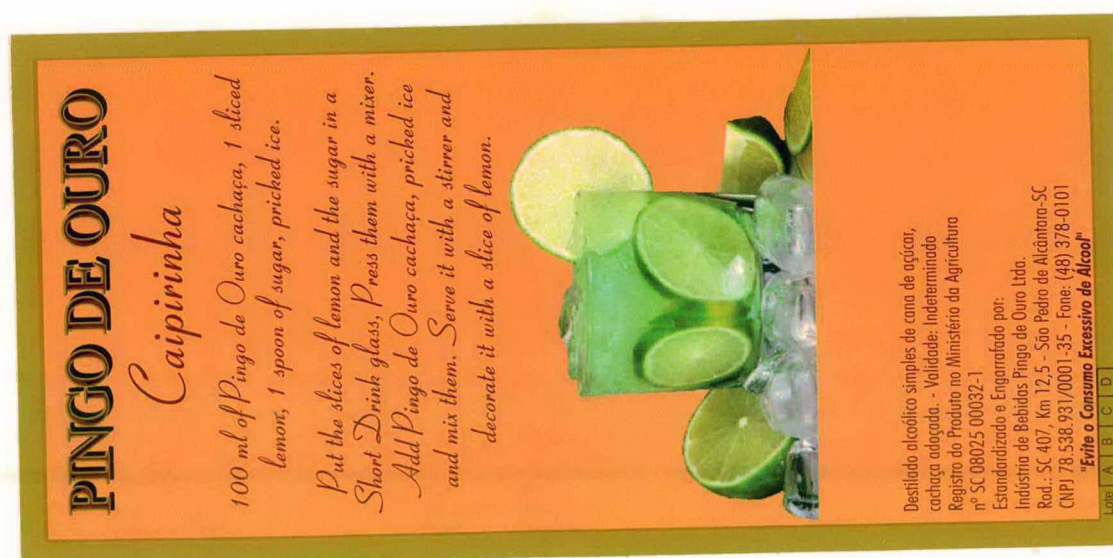
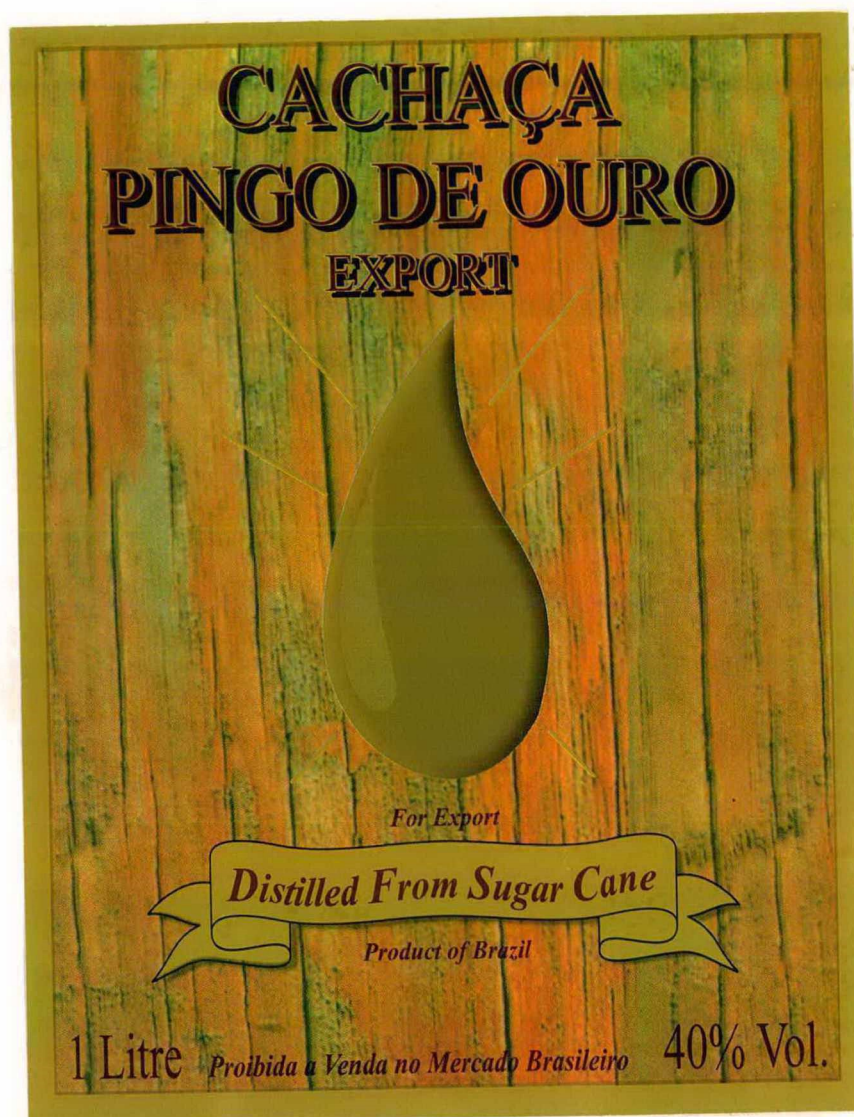
Art. 4º A Câmara de Comércio Exterior aprovará o Regulamento de Uso das Indicações Geográficas previstas neste Decreto de acordo com critérios técnicos definidos pelos Ministérios do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior e da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, no âmbito de suas respectivas competências.

Art. 5º Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 21 de dezembro de 2001; 180º da Independência e 113º da República.



## ANEXO B – RÓTULOS, CONTRA-RÓTULOS



## ANEXO C – CERTIFICADO OFICIAL DE ANÁLISE DE EXPORTAÇÃO

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA E DO ABASTECIMENTO  
 SECRETARIA DE DEFESA AGROPECUÁRIA  
 DEPARTAMENTO DE DEFESA E INSPEÇÃO VEGETAL  
 COORDENAÇÃO DE LABORATÓRIO VEGETAL  
 LABORATÓRIO DE ANÁLISES DE BEBIDAS E VINAGRE - FLORIANÓPOLIS - SC

Pág. 1

## CERTIFICADO OFICIAL DE ANÁLISE EXPORTAÇÃO Nº 4/2002/0094

Certifico que foram os seguintes os resultados de análise da amostra nº 0094

FÍSICO-QUÍMICO: nº 0094

Produto: CACHAÇA ADOÇADA  
 Marca: PINGO DE OURO EXPORT

Produtor: INDUSTRIA DE BEBIDAS PINGO DE OURO LTDA.  
 Endereço: ROD. SC 407 - KM 12,5  
 Distrito: Cidade: São Pedro de Alcântara

CGC/CPF:  
 Bairro:  
 UF: SC CEP: 0

Endereço: Cidade:  
 Distrito: UF: CEP:

Entrada no Laboratório: 04/03/2002 Início da análise: 07/03/2002 Término: 07/03/2002 Embalagem: 1000 ml  
 Documento: GE:


Resultados						
Determinação	Quantidade encontrada	Limite Máximo	Limite Mínimo	Unidade	Resultado	Método
3 - 1 EXAME ORGANOLEPTICO					NORMAL	
3 - 2 GRAU ALCOOLICO REAL	40,0000	54,0000	38,0000	% V/V a 20°C		
3 - 4 ACIDEZ TOTAL	0,0500	-	-	g/100ml		
3 - 5 ACIDEZ VOLATIL	105,0000	150,0000	-	mg/100 ml aa		
3 - 7 ACIDEZ FIXA	0,0080	-	-	g/100ml		
3 - 8 COBRE	4,0000	5,0000	-	mg/l		
3 - 9 ALDEIDOS	1,5000	30,0000	-	mg/100 ml aa		
3 - 10 ESTER	42,0000	200,0000	-	mg/100 ml aa		
3 - 11 ALCOOL SUPERIOR	225,0000	300,0000	-	mg/100 ml aa		
3 - 12 FURFURAL	1,0000	5,0000	-	mg/100 ml aa		
3 - 20 AÇÚCARES TOTAIS	16,0000	30,0000	6,0000	g/l em sacarose		
3 - 60 COMPONENTES SECUND. NAO-ALCOOL	374,6000	650,0000	200,0000	mg/100 ml aa		
-0-0-0-0-0-0-0-0-0-0-0-0-0-0-0-0-0-						

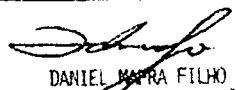
## Observações:

OS DADOS REFEREM-SE UNICAMENTE À AMOSTRA APRESENTADA.

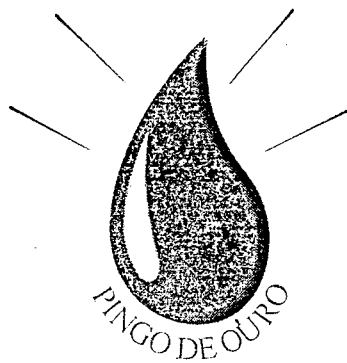
## Autenticação:

Em: 11/03/2002

  
 DANIEL MAFRA FILHO  
 CRE 11-806  
 ANALISTA

  
 DANIEL MAFRA FILHO  
 CRE 11-806  
 Resp. Técnico pelo Laboratório

ANEXO D – CONTATO PRELIMINAR COM O IMPORTADOR



*Sua melhor pedida!*

ITAL IMPORTS CO.  
25 PAPERBIRCH DRIVE  
DON MILLS, ONTARIO  
CANADA M3C 2E6  
**ATT.: GIOVANNI**

INV. 024/2002

QTTY	SPECIFICATION	UNIT / FOB (US\$)	Total (US\$)
01	CARDBOARDS CONTAINING: 02 BOTTLES OF 166ml OF ALCOHOLIC DRINK MADE FROM SUGAR CANE ( CACHAÇA)  VOL. 40%	3,00	3,00

SAMPLES WITHOUT COMMERCIAL VALUE

PRICE FOR STATISTICS PURPOSE ONLY

TOTAL PRICE / FOB	US\$ 3,00
-------------------	-----------

FREIGHT :	PREPAID
TOTAL PACKS :	01
TOTAL NET WEIGHT:	0,900 Kg
TOTAL GROSS WEIGHT:	1,000 Kg
ORIGIN OF GOODS:	BRASIL
DESTINATION:	CANADA
MARKS:	PINGO DE OURO

ANEXO E – COTAÇÃO DE CÂMBIO PARA O MERCADO CHILENO

CACHAÇA PINGO DE OURO

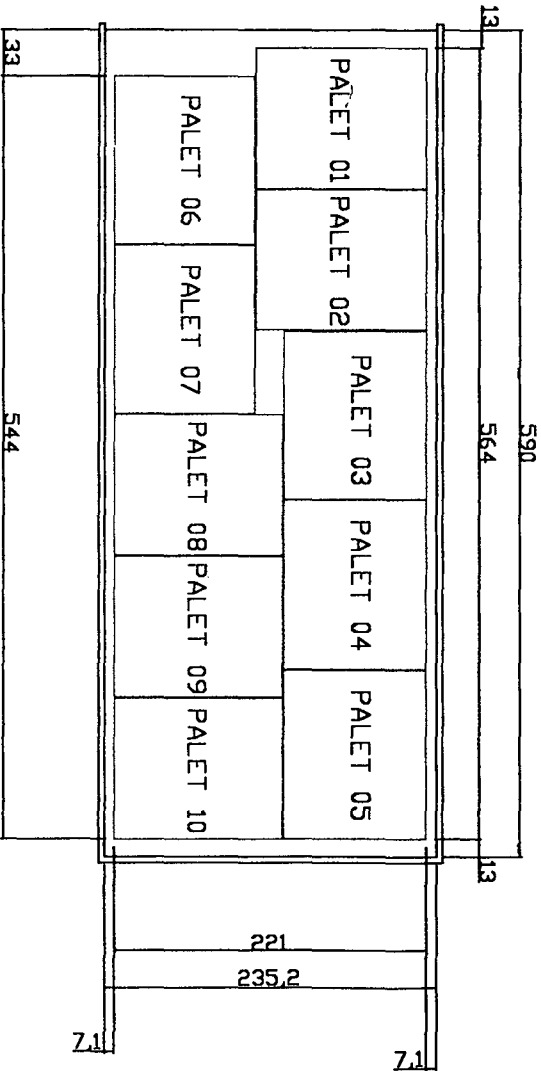
Taxa Câmbio 702									
P. Unl.	Quant.	FOB	Frete	Seguro	CIFF	Ad. Valor.	Sobre taxa	IVA	Total
CHS		CHS				1,05%	28%	18%	Total US\$
1,95	9600	18720	1300	192	\$20.212,00	\$212,23	\$5.718,78	\$3.676,36	\$29.819,37
1,90	9600	18240	1300	192	\$19.732,00	\$207,19	\$5.582,97	\$3.589,05	\$29.111,21
1,85	9600	17760	1300	192	\$19.252,00	\$202,15	\$5.447,16	\$3.501,75	\$28.403,05
1,80	9600	17280	1300	192	\$18.772,00	\$197,11	\$5.311,35	\$3.414,44	\$27.694,89
1,75	9600	16800	1300	192	\$18.292,00	\$192,07	\$5.175,54	\$3.327,13	\$26.986,74
1,70	9600	16320	1300	192	\$17.812,00	\$187,03	\$5.039,73	\$3.239,82	\$26.278,58
1,65	9600	15840	1300	192	\$17.332,00	\$181,99	\$4.903,92	\$3.152,52	\$25.570,42
1,60	9600	15360	1300	192	\$16.852,00	\$176,95	\$4.768,10	\$3.065,21	\$24.862,26
1,55	9600	14880	1300	192	\$16.372,00	\$171,91	\$4.632,29	\$2.977,90	\$24.154,10
1,50	9600	14400	1300	192	\$15.892,00	\$166,87	\$4.496,48	\$2.890,60	\$23.445,94

CAPIRINHA PINGO DE OURO

Taxa Câmbio 702									
P. Unl.	Quant.	FOB	Frete	Seguro	CIFF	Ad. Valor.	Sobre taxa	IVA	Total
CHS		CHS				1,05%	28%	18%	Total US\$
2,53	9600	24288	1300	192	\$25.780,00	\$270,69	\$7.294,19	\$4.689,12	\$38.034,01
2,45	9600	23520	1300	192	\$25.012,00	\$262,63	\$7.076,90	\$4.549,43	\$36.900,95
2,40	9600	23040	1300	192	\$24.532,00	\$257,59	\$6.941,08	\$4.462,13	\$36.192,80
2,30	9600	22080	1300	192	\$23.572,00	\$247,51	\$6.669,46	\$4.287,51	\$34.776,48
2,20	9600	21120	1300	192	\$22.612,00	\$237,43	\$6.397,84	\$4.112,90	\$33.360,16
2,15	9600	20640	1300	192	\$22.132,00	\$232,39	\$6.262,03	\$4.025,59	\$32.652,00
2,10	9600	20160	1300	192	\$21.652,00	\$227,35	\$6.126,22	\$3.938,28	\$31.943,85
2,05	9600	19680	1300	192	\$21.172,00	\$222,31	\$5.990,41	\$3.850,98	\$31.235,69
2,00	9600	19200	1300	192	\$20.692,00	\$217,27	\$5.854,59	\$3.763,67	\$30.527,53
1,95	9600	18720	1300	192	\$20.212,00	\$212,23	\$5.718,78	\$3.676,36	\$29.819,37

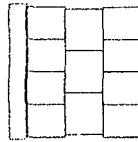
ANEXO F – PACK LIST

ESPEÇAMENTO ENTRE PALETS 1cm

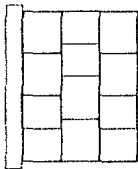


## ANEXO G – PACK LIST

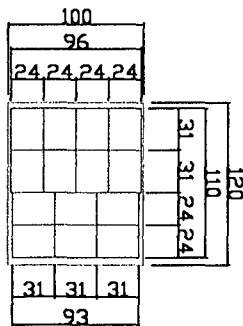
DETALHAMENTO DE CARREGAMENTO DO CONTAINER CONTENDO CARGA COM CX DE 700 ml



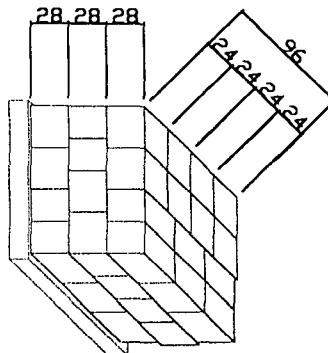
FACHADA LATERAL



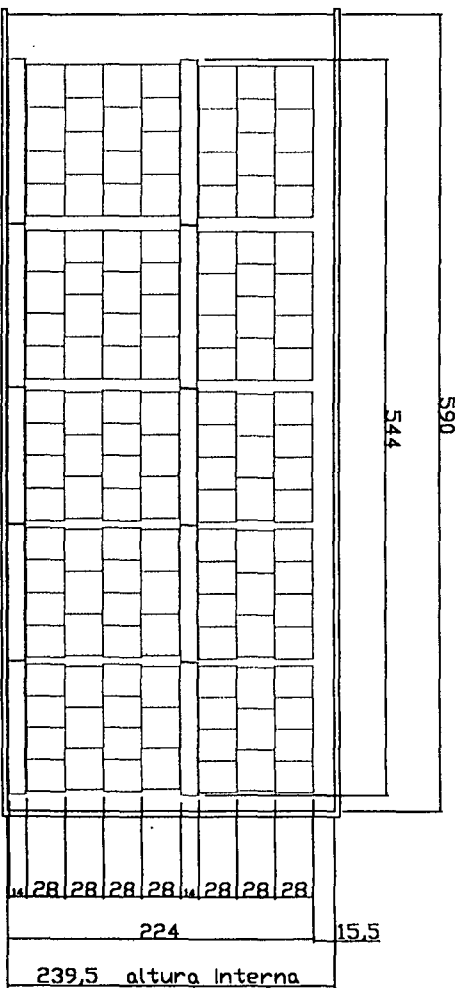
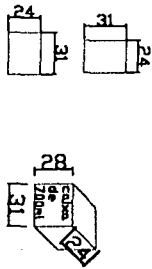
FACHADA FRONTAL



BAIXA



PALET COM CX EM PERSPECTIVA



cor te AA

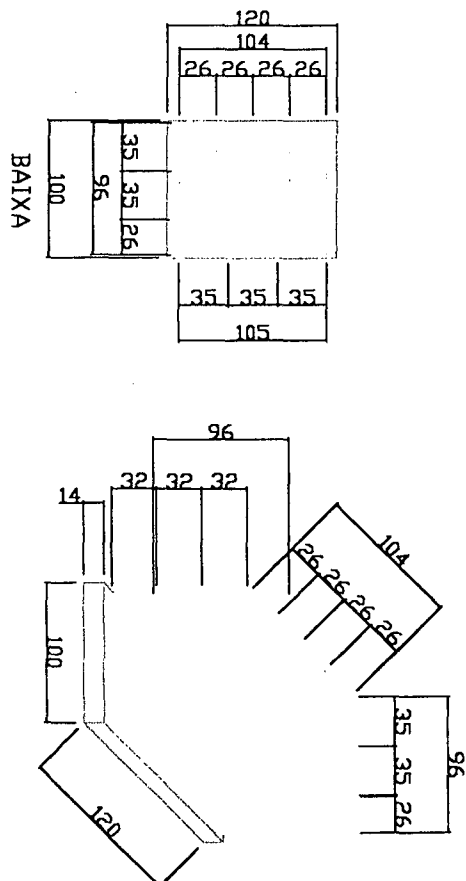
obs: na primeira base dos palets sera emilhado 4 cx na segunda base dos palets sera emilhado 3 cx total de caixa por palet emilhamento de 4 cx total 56 cx total de caixa por palet emilhamento de 3 cx total 42 cx total de palets = 20 total de caixa levada pelo contene 980 cx de 700ml

## ANEXO H – PACK LIST

DETALHAMENTO DE CARREGAMENTO DO CONTAINER CONTENDO CARGA COM CX DE 1000 ml

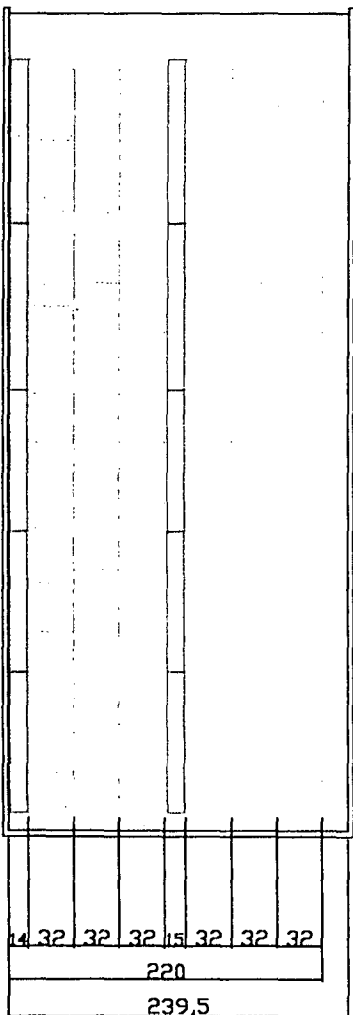
FACHADA LATERAL

FACHADA FRONTAL



PALET COM CX EM PERSPECTIVA

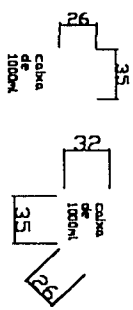
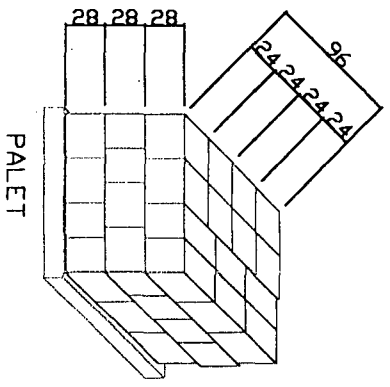
cor te AA



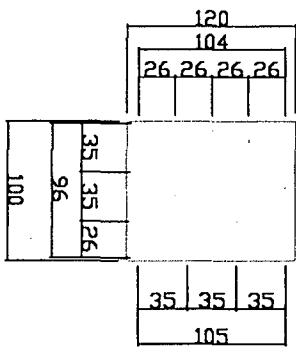
obs: na primeira base dos palets sera empilhado 3 cx  
na segunda base dos palets sera empilhado 3 cx  
total de caixa por palet empilhamento de 3 cx total 33 cx  
total de palets = 20 total de caixa levada pelo contene 660 cx de 1000ml

ANEXO I – PACK LIST

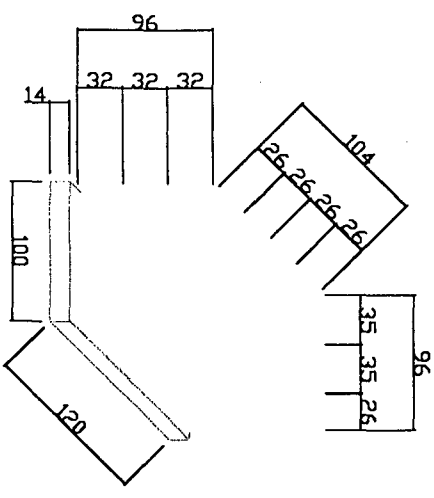
DET.DE CARREG. DO CONTANER CONTENDO CARGA MISTA COM CX DE 700 e 1000 ml



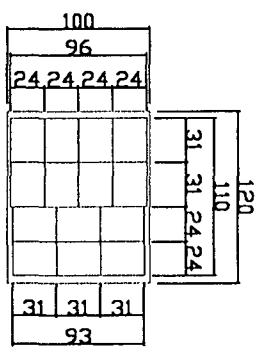
FACHADA FRONTAL



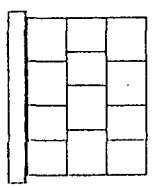
BAIXA



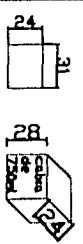
PALET COM CX EM PERSPECTIVA



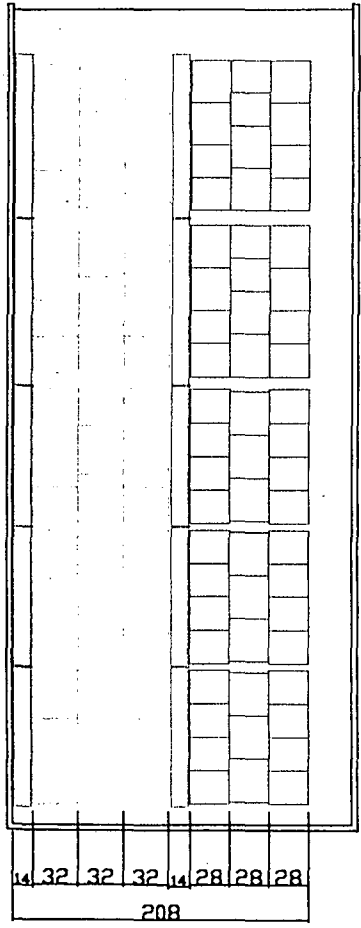
BAIXA



FACHADA FRONTAL



corte AA



obs: na primeira base dos palets sera empilhado 3 cx de 1000ml  
na segunda base dos palets sera empilhado 3 cx de 700ml  
total de caixa por palet empilhamento de 3 cx total 33 cx de 1000ml  
total de caixa por palet empilhamento de 3 cx total 42 cx de 700ml